



Hirvonen, Miia

Laurea-ammattikorkeakoulu
Laurea Tikkurila

Sisäisen viestinnän tutkimus Finnair Catering Trading- liiketoimintayksikölle

Miia Hirvonen
Kauneudenhoitoalan koulutusohjelma
Opinnäytetyö
Marraskuu, 2010

Miia Hirvonen

Sisäisen viestinnän tutkimus Finnair Catering Trading-liiketoimintayksikölle

Vuosi 2010

Sivumäärä 50

Opinnäytetyön aiheena on sisäinen viestintä ja sen perustaksi suoritettiin tutkimus Finnair Catering Trading-liiketoimintayksikölle. Tutkimuksella kartoitettiin Trading-liiketoimintayksikön ja Finnair Tax - Free -myymälän kosmetiikkahenkilökunnan välistä sisäisen viestinnän nykytilaa, siinä mahdollisesti esiintyviä ongelmakohtia ja pyrittiin löytämään mahdollisia kehitysehdotuksia viestinnän tehostamiseksi. Sisäisen viestinnän tutkimus kyseiselle liiketoimintayksikölle on ensimmäinen laatuaan. Sen tarkoituksena on nykyisen viestinnän tehostamisen lisäksi toimia pohjana tulevaisuudessa mahdollisesti uusille sisäisen viestinnän kartoituksille.

Opinnäytetyössä voidaan erottaa kolme suurempaa asiaosiota, joita ovat teoria, yritysesittely sekä tutkimusosa. Teoriaosassa käsitellään sisäisen viestinnän määritelmää sekä sen eri alueita ja yritysosassa tutustutaan Finnair-konserniin. Tutkimusosassa perehdytään tehtyyn tutkimukseen ja sen analysointiin sekä kehitysehdotuksiin.

Suoritettu tutkimus tehtiin kvantitatiivista tutkimusmenetelmää noudattaen lomaketutkimuksena ja kyselylomake lähetettiin Finnair Tax Free myymälän myyntityöntekijöille sekä kosmetiikasta ja tuoksuista vastaavalle varastotyöntekijälle. Työntekijöiden mielipiteet olivat avainasemassa tätä tutkimusta suoritettaessa ja heidän näkemyksensä vaikuttavat mahdollisiin sisäisen viestinnän kehitystoimiin. Tutkimuksella haluttiin kartoittaa henkilöstön näkemystä tämän hetkisistä viestintäkanavista ja niiden toimivuudesta, riittävästä tiedon saamisesta koskien kosmetiikkaa ja tuoksuja sekä henkilöstön oman palautteen antamisesta.

Saatujen vastausten perusteella saatiin osviittaa nykyisestä sisäisen viestinnän tilasta, vaikka palautuneiden vastausten määrä jäi odotettua pienemmäksi. Tärkeimmiksi kehityskohteiksi nousivat viestintäkanavien selkeyttäminen ja niiden käyttäminen, henkilöstön palautekanavien määrittäminen sekä tarkempi tiedottaminen.

Asiasanat: Sisäinen viestintä, sisäinen tiedotus, kvantitatiivinen tutkimus, henkilöstö

Miia Hirvonen

Study on internal communication for Finnair Catering's Trading Business Unit

Year 2010

Pages 50

The subject of this Bachelor's thesis is internal communication and it is based on a study which was assigned by Finnair Catering's Trading Business Unit. The current state of the internal communication between Trading Business Unit and Finnair Tax Free shop's personnel in the cosmetics section was studied. Problem areas which may possibly appear and new ways to intensify and develop the communication were also researched. This study on internal communication is the first survey ever made to Trading Business Unit. In addition to the intensification of the communication, the purpose of the study is to act as a base for new internal communication surveys in the future.

The thesis can be divided into three sections; theory, introduction of the company and empirical part. The definition of the internal communication and its separate areas are discussed in the theory and the Finnair concern is introduced in the company part. The third part includes the study and development proposals.

The performed study was conducted as a quantitative study and the questionnaire was sent to Finnair Tax Free shop's personnel in the cosmetics section and the warehouse worker responsible for cosmetics and scents. The opinions of the employees were in the key position when this study was carried out and their views affect the possible development operations of the communication. The meaning of the study was to examine the current communication channels and their functionality, do the personnel get sufficient information regarding cosmetics and scents and how do they see the situation of giving their own feedback to Trading Business Unit.

The received answers gave an indication on the current state of the internal communication even though the amount of the answers remained smaller than expected. On the grounds of the survey the most important targets for development were the clarification of communication channels and their use, the determination of the feedback channels of the personnel and more precise informing.

Key words: Internal communication, quantitative survey, personnel

Sisällys

Johdanto.....	6
1 Yhteisöviestintä	7
2 Sisäinen viestintä	7
2.1 Avoimuus ja vuorovaikutus	8
2.2 Ennakoivuus ja muutoksenhallinta	8
2.3 Tiedottaminen	8
2.4 Henkilöstön motivoiminen ja työtyytyväisyys	9
2.5 Johtamisen tukeminen ja liiketoiminnan kehittäminen	10
3 Sisäisen viestinnän keinot ja kanavat	10
3.1 Kasvokkaisviestintä	12
3.2 Kirjallinen viestintä.....	14
3.3 Sähköinen viestintä	16
4 Finnair - historiaa lyhyesti.....	18
5 Finnair Oyj - nykypäivä	19
5.1 Organisaatio.....	19
5.2 Finnair Catering Trading	20
6 Sisäisen viestinnän tutkimus Finnair Catering Trading-liiketoimintayksikölle.....	22
6.1 Kohdeyksiköiden väliset sisäisen viestinnän kanavat	22
6.2 Sisäisen viestinnän lähtötilanne kohdeyksiköiden välillä.....	23
6.3 Tutkimuksen kohderyhmä	25
6.4 Tutkimus- ja tiedonkeruumenetelmä.....	25
6.5 Tutkimuslomake	27
7 Tutkimustulokset ja johtopäätökset.....	29
7.1 Aineiston analysointi.....	30
7.2 Tutkimustulokset - Tiedon saaminen	30
7.3 Tutkimustulokset - Tiedon välitys.....	36
7.4 Tutkimustulokset - Palautteen antaminen.....	38
8 Tuloksien yhteenveto.....	40
9 Kehitysehdotukset	44
9.1 Avoimuus, ennakoivuus ja tarkempi tiedottaminen.....	44
9.2 Viestintäkanavat ja tiedonvälitys	44
9.3 Palautteen antaminen ja vuorovaikutuksen tukeminen	46
10 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti.....	46
11 Pohdinta	48
Lähteet	50
Kaaviot.....	51
Kuvat	51

Kuviot	51
Liitteet	51
Liite 1. Tutkimuslomake	52

Johdanto

Onko viestimällä mahdollista oppia hyväksi viestijäksi? Viestintä mielletään usein vain sanalliseksi, mutta siihen liittyy olennaisena osana myös käyttämämme eleet ja ilmeet. Viestintä on parhaimmillaan vuorovaikutteista ja kaksisuuntaista toimintaa. Oikeanlaisen viestinnän ja ilmaisun taitaminen on haasteellista, jotta sanoma tulee oikein ymmärretyksi ja tavoittaa oikeat tahot. Viestinnän kirjo on laaja ja se käsittää erilaisia keinoja ja tapoja, joista on osattava löytää oikeanlaiset ja yhteensopivat kommunikointimetodit. Näiden taitojen ja tapojen oikeanlainen käyttäminen on perusta onnistuneelle viestinnälle.

Viestinnän tärkeyteen kiinnitetään yhä enemmän huomiota niin yksilö- kuin yritystasolla. Tällä teknologian aikakaudella uusien viestintätapojen muodostuminen luo muutoksia vallitsevissa viestintäkanavissa ja kommunikointikeinoissa. Viestinnän käsite voidaan jakaa sisäiseen ja ulkoiseen viestintään sen mukaan kenen kanssa viestitään. Ulkoisen viestinnän tärkeys on noteerattu pitkään, mutta myös sisäisen viestinnän merkitys työyhteisöissä on noussut monien yritysten kehityskohteeksi. Hyvin hoidettu sisäinen viestintä mielletään yhä useammin yhdeksi yrityksen tuottavuustekijäksi ja oikeanlaisella sisäisellä viestinnällä pyritään vaikuttamaan positiivisempaan yrityskuvaan.

Mitä sisäisellä viestinnällä tarkoitetaan? Millainen on tutkittujen kohdeyksiköiden sisäisen viestinnän nykytila, mitä mahdollisia ongelmia siinä esiintyy ja kuinka viestintää voitaisiin tehostaa? Opinnäytetyöni nivoutuu näiden asioiden ympärille ja siinä analysoidaan tutkimusta Finnair Catering Trading-liiketoimintayksikön ja Finnair Tax - Free -myymälän kosmetiikka-henkilökunnan välisestä sisäisestä viestinnästä, tarkastellaan sisäisen viestinnän määritelmää sekä siihen liittyviä tapoja ja keinoja. Opinnäytetyön tutkimus on tehty yhteistyössä Finnair Catering Trading-liiketoimintayksikön kanssa ja se on osoitettu kyseisen osaston käyttöön. Viestinnän tilasta tehty tutkimus kyseiselle liiketoimintayksikölle on ensimmäinen laatuaan ja sen tarkoituksena on toimia pohjana tulevaisuudessa uusille sisäisen viestinnän kartoituksille.

1 Yhteisöviestintä

Viestintä on määritelty kaksisuuntaiseksi, vuorovaikutteiseksi toiminnaksi eri tahojen kesken. Yhteisöviestinnällä tarkoitetaan kaikkea sitä viestintää, joka tapahtuu jonkun yhteisön sisällä sekä yhteisön ja sen ulkopuolisen maailman välillä. Monelle yhteisöviestintää tutumpi ilmaisu on yritysviestintä ja tämä viestintämuoto määritellään kahden eri yrityksen harjoittamaksi keskinäiseksi kommunikoinniksi. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 13.)

Suomen Tiedottajien Liiton mukaan yhteisöviestinnän tehtävät voidaan luokitella luotaus, arviointi- ja viestintätehtävään. Luotaustehtävällä on tarkoitus tunnistaa hyvissä ajoin yhteisön toiminnan kannalta olennaiset yhteisön sisäiset ja ulkoiset muutokset sekä kehityssuunnat. Arviointitehtävän tavoitteeksi liitto määrittää huolehtimisen, jonka tarkoituksena on ottaa huomioon luotauksella havaitut muutossignaalit yhteisön toiminnan suunnittelussa ja että päätöksiä tarkastellaan myös viestinnän näkökulmasta. Kolmas yhteisöviestinnän tehtävistä on viestintä, johon luetaan profilointi eli yhteisökuvan kehittäminen sekä ulkoisen ja sisäisen viestinnän toimet, joilla pyritään tukemaan yhteisön tuloksen tekemistä ja tavoitteiden saavuttamista. (Kortetjärvi-Nurmi, Kuronen & Ollikainen 2008, 104.)

Lohtaja ja Kaihovirta-Rapo (2007, 14) toteavat teoksessaan yhteisöviestinnän jakautuvan sisäiseen ja ulkoiseen viestintään sen mukaan kuka viestin vastaanottajana on. He nimeävät sisäiseksi viestinnäksi yhteisön työntekijöiden keskinäisen kommunikoinnin ja ulkoisen viestinnän määritelmäksi sen, kun yhteisö viestii yhteisön ulkopuolisen henkilön kanssa. Opinnäytetyöni pohjaksi suoritettu tutkimus keskittyy kahden yksikön väliseen sisäiseen viestintään ja sen vuoksi ulkoisen viestinnän määritelmää ei tässä työssä ole sen tarkemmin tarkasteltu. Tutkimusaiheen määrittäminen on näyttänyt työlle suunnan ja luonut tarpeen tutkia syvällisemmin sisäistä viestintää ja tarkastella sen merkitystä työyhteisössä.

2 Sisäinen viestintä

Hyvä sisäinen viestintä koostuu kolmesta periaatteellisesta ominaisuudesta, joita ovat ennakkoisuus, avoimuus sekä vuorovaikutteisuus (Juholin 1999, 109). Sisäistä viestintää käytetään yrityksessä henkilöstön motivoimiseen, hyvän ilmapiirin synnyttämiseen ja säilyttämiseen sekä tiedottamiseen ja liiketoiminnan kehittämiseen. Edellä mainittujen asioiden lisäksi myös johtamisen tukeminen ja muutoksenhallinta voidaan lukea sisäisen viestinnän tavoitteiksi ja tehtäviksi. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 106-107; Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 14.) Seuraavissa alakappaleissa tarkastellaan edellä mainittuja sisäisen viestinnän ominaisuuksia ja käytötapoja ja syvennyttään niiden sisältöön tarkemmin.

2.1 Avoimuus ja vuorovaikutus

Juholinin (1999, 109) mukaan avoimella viestinnällä tähdätään asioiden todelliseen ja suorakaiseen kertomiseen, jolloin asiat ilmaistaan kaunistelematta myös vaikeat eikä niitä kerrota tarkoitushakuisesti tai vääristeltyinä. Juholin ja Kortetjärvi-Nurmi ym. (2008, 106-107) toteavat, että sisäiseen viestintään lukeutuu myös vuorovaikutteinen viestintä, jolloin työyhteisö käsittelee keskustellen yhteisön tai yrityksen asioista. Heidän mukaansa vuorovaikutteisen viestinnän määritelmään ei kuulu yksisuuntaisuus, jolloin johto tai esimiehet vain ilmoittavat asioista ilman keskustelua henkilöstön kanssa vaan avoimen vuorovaikutuksen tarkoitus on taata viestien esteetön kulku niin johdolta alaisille kuin alaisilta johdolle.

Avoimen viestinnän tärkeys tulisi huomioida niin yksi- kuin kaksisuuntaisessa kommunikoinnissa ja sen painottaminen yrityksen tai yhteisön sisäisessä viestinnässä tulisi olla kaiken perustana. Mitä avoimempaa ja läpinäkyvämpää viestiminen on, sitä varmemmin yrityksen ja yhteisön jäsenten luottamus omaa työnantajaansa kohtaan kasvaa.

2.2 Ennakoivuus ja muutoksenhallinta

Ennakoivaa viestintää tapahtuu, kun yhteisön tai yrityksen henkilöstö saa tiedon omaa organisaatiota koskevista asioista ennen muita ulkopuolisia sidosryhmiä. Varsinkin ikävissä muutoksissa nopeus on valttia, jolloin ennätetään puskaradion edelle sekä estetään mahdollisten väärin tietojen ja huhujen liikkeelle pääseminen. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 108; Juholin 1999, 109.) On yleistä, että tiedon kysyntä kasvaa yrityksessä siellä tapahtuvien muutoksien aikana ja aktiivinen tiedottaminen onkin tällöin erityisen tärkeää. Kun muutoksen taustat, syyt ja seuraukset kerrotaan, on muutos helpompi hyväksyä tai edes ymmärtää. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 108.)

Christer Haglund Finnair Oyj:stä on todennut että, muutosviestinnän tavoitteena tulisi olla työmotivaation ylläpitäminen ja muutoksesta johtuvien toiminnallisten ongelmien minimoiminen. Hän lisää tärkeiksi asioiksi myös muutoksen toteuttamisen yrityksen arvojen mukaisesti ja uuden halutun toimintakulttuurin viestittämisen. Myös henkilöstön ymmärryksen lisääminen tilanteesta johtuviin toimiin kuuluu Haglundin mukaan hyvän muutosviestinnän piiriin. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 107.)

2.3 Tiedottaminen

Tiedottaminen on yhteisöviestinnän osa-alue yhdessä viestintäkäsitteen kanssa. Tiedottaminen eroaa viestintäkäsitteestä siinä, että se luetaan yksisuuntaiseksi toiminnaksi eli yksi puhuu ja toinen tai muut kuuntelevat. Viestinnän määritelmässä puhutaan kaksisuuntaisesta

toiminnasta ja sen sisältö koostuu keskustelusta sekä vuorovaikutuksesta, johon lukeutuu myös kuunteleminen. Vaikka tiedottaminen onkin peruskäsitteeltään yksisuuntaista, synnyttää se usein vuoropuhelua. Tiedottamisen perimmäinen tarkoitus ei kuitenkaan ole vuoropuhelu, vaan tiedon välittäminen, joka useimmiten on jokin uutinen tai asia. Yrityksen sisäisessä viestinnässä voidaan käyttää ilmoitusten ja uutisten tiedottamiseen tarkoitettuja erilaisia viestintätapoja, joita ovat muun muassa muistiot, tiedotteet sekä raportit. (Juholin 1999, 179; Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 13, 45.)

Tiedottamista säätelee yhteistoimintalaki, joka on minimiohjeistus työnantajan tiedottamisvelvollisuudesta yrityksessä. Työnantajan on yhteistoimintalain mukaan tiedotettava henkilöstöään vähintään yrityksen tilinpäätöksestä, yrityksen taloudellisesta tilasta, tuotanto- tai toimintanäkymiin perustuvasta henkilöstösuunnitelmasta, henkilöstön palkkatilastoista, henkilöstöasioiden hoidon yleisperiaatteista ja toimintaorganisaatiosta sekä edellä mainittujen asioiden muutoksista. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 105; Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2006, 224.) Yhteistoimintalaissa annetut tiedottamista koskevat asiakohdat ovat kuitenkin vain minimiohjeistus tiedottamisesta yrityksessä eikä Kortetjärvi-Nurmen ja Rosenströmin (2006, 224) mukaan menestystä tavoittelevan yrityksen ole hyvä jättää tiedottamista pelkäänsään lain määräämälle tasolle. He painottavat, että sisäistä tiedottamista ei pidä katsoa ikäänä velvollisuutena, vaan tärkeänä johtamisen työvälineenä, joka hyvin toteutettuna tukee yrityksen tuloksen tekemistä.

2.4 Henkilöstön motivoiminen ja tyytyväisyys

Hyvin onnistunut sisäinen viestintä tukee työntekijöiden tyytyväisyyttä ja työmotivaatiota töissä. Tietoisuus omista työtehtävistä ja omasta merkityksestä yrityksen kokonaistavoitteiden saavuttamisessa, motivoi työntekijää työskentelemään paremmin koko yhteisön hyväksi ja antaa selkeämmän kuvan työntekijälle oman työn tärkeydestä. Hyvin hoidettuna sisäinen viestintä parantaa ja nostattaa henkilöstön keskuudessa me-henkeä ja luo yhteenkuuluvuuden tunnetta työyhteisössä. (Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2006, 224; Honkala, Kortetjärvi-Nurmi, Rosenström & Siira-Jokinen 2009, 183.)

Honkala ym. (2009, 183) toteavat, että työntekijöiden viihtymättömyys työssä ja tiedon puute heijastuvat helposti henkilöstön kautta yrityksen ulkopuolelle, mikä taas voi heikentää yrityskuvaa ja mainetta työnantajana. Sisäisen viestinnän haasteena on myös huomioida työntekijän lähiverkon olemassa olo, jolla tarkoitetaan muun muassa työntekijän lähiomaisia, sukulaisia ja ystäviä. Työntekijä viestii lähiverkon kanssa työhön liittyvistä kiinnostavista ja ajankohdallisista asioista, jolloin yrityksen positiiviset kuin negatiivisetkin asiat leviävät laajemmalle alueelle. Yrityksen sisäisen viestinnän tavoitteena tulisikin pitää sitä, että työntekijöiden lähiverkoissa liikkuu yrityksen omien tavoitteiden ja yrityksen virallisen tiedottamisen suun-

taista tietoa, jotta välttyttäisiin muun muassa väärinkäsityksiltä ja arvailuilta. Tähän päästään vain, jos työntekijät saavat oikeaa ja ajankohtaista tietoa omasta työpaikastaan, yrityksessä tapahtuvista muutoksista ja niiden taustoista. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 108-109; Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2006, 226.)

2.5 Johtamisen tukeminen ja liiketoiminnan kehittäminen

Sisäisen viestinnän tavoitteena on tukea johtamista ja se onkin tärkeä johtamisen ja esimiestyön osa-alue. Johtaminen koostuu pitkälti viestimisestä, joten johdon ja esimiesten on osattava tiedottaa alaisilleen selkeästi sekä eri yksiköiden ja osastojen että koko yrityksen tavoitteista, tuloksista, tulevaisuudensuunnitelmista ja niiden aiheuttamista muutoksista. Sisäisen viestinnän tarkoituksena on myös tukea yrityksen strategiaa, visiota ja arvoja. Johdon on tärkeää käsitellä asioita yhdessä henkilökunnan kanssa, jotta on parempi mahdollisuus muuttaa henkilöstön asenteita ja tätä kautta käytännön toimintaa. Ei riitä, että tietoja vain annetaan, vaan henkilökunnan pitää ne myös ymmärtää ja hyväksyä. Johdon on myös taattava henkilökunnalle mahdollisuus viestiä avoimesti omista toiveistaan, tavoitteistaan ja ongelmistaan sekä osoitettava oma valmius kuunnella ja vastata henkilökunnan palautteisiin. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 107; Honkala ym. 2009, 183.)

Tiedon välittämisen tärkeys esimiestyön osalta tulee Honkalan ym. (2009, 183-184.) mukaan hyvin esille esimerkissä asiakaspalveluyrityksen vuorotyöntekijöiden vuorovaihdossa. Töihin tulevalle vuorotyöntekijälle on tiedotettava aikaisempien vuorojen yhteydessä tapahtuneista asioista, jotta työntekijä on kykenevä aloittamaan oman työnsä joustavasti. Jos työntekijä on töihinsä liittyvistä asioista epätietoinen, näkyy se helposti asiakaspalvelussa ja tätä kautta yrityksen maineessa. Kortetjärvi-Nurmi ja Rosenström (2006, 224-225) toteavat yrityksen sisäinen viestinnän ja tiedottamisen olevan jatkuvaa ajan tasalla pysymistä ja jokapäiväistä toimintaa. He lisäävät, että hyvin toteutettu informoiminen voidaan lukea yrityksessä tuottavuustekijäksi ja kun henkilökunta on tietoinen työn toimintaan liittyvistä asioista, työn virheet vähenevät, toiminta nopeutuu ja työ on sujuvampaa. Kortetjärvi-Nurmen ja Rosenströmin mukaan oikein hoidetulla sisäisellä viestinnällä on aikaa ja rahaa säästävä vaikutus, kun vältetään työntekijän lausahdukselta ”En minä tiennyt!”.

3 Sisäisen viestinnän keinot ja kanavat

Yrityksen sisäisessä viestinnässä on erityisen tärkeää osata valita oikein kohderyhmälle sopivat viestintäkanavat, jotta haluttu tieto tavoittaa oikeat ihmiset tehokkaasti. Väärin valittu viestintäkanava estää tiedon perille pääsyä. Vaikka oikea viestintäkanava löytyisikin, on viestinnässä syytä kiinnittää huomiota myös tiedon määrään. Viesti halutusta asiasta tulisi lähettää

vain sitä todella tarvitseville eikä varmuuden vuoksi myös sellaisille henkilöille, jota se ei kosketa. Tiedon hallitseminen käy vaikeaksi, jos työntekijä kokee, että tietoa tulvii liian monesta paikasta. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 50.) Kortetjärvi-Nurmi ja Rosenström (2006, 227) tähdentävät julkaisussaan, että menetelmät välitettävän asian viestimiseksi valitaan asian sisällön, kiireellisyyden ja kohderyhmän mukaan. Heidän mielestään on erityisen tärkeää, että yritys omaa keinot nopeaan ja ydinasiat kertovaan, nopeaan ja asioista tarkemmin kertovaan sekä asioiden taustoista kertovaan syvälliseen viestintään.

Menestystä tavoittelevan yrityksen on myös otettava huomioon henkilökunnan kyvyt ja taidot käyttää yrityksen käytössä olevia viestintäkanavia kuten sähköpostia. Jos henkilöstö ei osaa käyttää yrityksen osoittamia viestintämuotoja, ei haluttu informaatio välttämättä tavoita kohdehenkilöitä lainkaan. Tämä voi hankaloittaa sisäisen viestinnän kulkua niin viestien välittämisen kuin oman palautteen antamisen suhteen. Yleisesti ottaen sisäisessä viestinnässä määritetyt keinot ja kanavat ovat varmasti tuttuja isommille yrityksille, jotka käyttävät erilaisia viestintämetodeja työntekijöidensä kanssa päivittäin. Vaikka yrityksellä olisikin käytävissä useita viestintätapoja, eivät ne välttämättä yhtä aikaa palvele kaikkia yrityksen yksiköitä ja työntekijöitä samanarvoisesti. Tällä tarkoitan muun muassa työntekijöitä, joilla ei ole jatkuvaa mahdollisuutta käyttää sähköisiä viestintäkanavia työpäivän aikana. Tällaisissa tapauksissa sähköisesti lähetetyt tiedotteet eivät välttämättä ole edellä mainittujen työntekijöiden välittömässä tietoisuudessa sähköisten viestintäkanavien käyttäjiin verrattuna. Toiminnan tehostamiseksi yritysten tulisi kiinnittää edellä mainittuihin asioihin huomiota muiden viestintään liittyvien asioiden lisäksi.

Viestintäkanavat on mahdollista jakaa virallisiin ja epävirallisiin kanaviin ja onnistuneessa viestinnässä on osattava hyödyntää niitä molempia. Lohtajan ja Kaihovirta-Rapon (2007, 53) mukaan viestinnän ollessa suunniteltua, käytetään yrityksen virallisia kanavia joihin lukeutuvat muun muassa palaverit, henkilöstö- ja asiakaslehti, verkkosivut ja tiedotteet. He selvittävät, että epävirallisista kanavista puhuttaessa henkilökunta keskustelee ajankohtaisista asioista keskenään esimerkiksi ruokatunnilla, käytävillä tai sähköpostitse. Kun henkilöstö saa riittävästi tietoa virallisia kanavia pitkin, epävirallisten keskustelujen tarkoituksena on vain täydentää jo saatua tietoa. Ongelmatilanteita syntyy silloin, kun virallisen kanavan kautta saatu tieto on puutteellista ja epävirallisten kanavien välityksellä alkaa syntyä keskustelua, joka muodostuu huhuista ja vääristä olettamuksista. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 53.) Tietojen korjaaminen saattaa olla tämän jälkeen vaikeaa ja aikaa vievää, sillä huhut ja väärät tiedot leviävät yrityksissä yleensä nopeasti, varsinkin jos on kyse ikävämistä asioista.

Suurilla ja keskisuurilla yrityksillä on käytössään varmasti monia omia virallisiksi viestintäkanaviksi luokiteltuja viestintäkeinoja. Yrityksen sisäisen viestinnän vastuu kuuluu todennäköisesti viestintäalan ammattilaiselle, jonka kautta tiedotetaan yrityksestä, henkilöstöstä ja

muista koko yrityksen tietoisuuteen haluttavista asioista virallisin menetelmin ja asetuksin. Olen kuitenkin kiinnittänyt huomiota, että myös sellaista viestintää tapahtuu, jota ei voida luokitella viralliseen eikä epäviralliseen viestintään vaan se tietosisällöltään ja viestintätyyliltään sijoittuu näiden kahden kanavan ja tavan väliin. Tätä viestintätyyppiä ei ole käyttämissäni teoksissa määritetty, mutta sen olemassa olo on varteenotettavaa, sillä kaikki yrityksen työntekijät viestivät jollainlailla eivätkä läheskään kaikki omaa viestintäalan koulutusta tai edes ole sitä opinnoissaan sivunneet. Tämänlaista viestintää tapahtuu niin yrityksen sisällä kuin ulkoisen viestinnän avulla yrityksen ulkopuolelle. Määrittelemälläni väliin sijoittuvalla viestintäkanavalla ja sen sisällöllä tarkoitan viestejä, joiden sisällöt ovat hyvin asiapitoisia ja tärkeitä, mutta ne eivät täytä viralliselle tiedottamiselle ja viestinnälle asetettuja kriteereitä, mutta ne eivät ole myöskään työkavereiden kesken käytäviä epävirallisia jutusteluja. Herääkin kysymys, pitäisikö yritysten tarjota työntekijöilleen tarvittaessa koulutusta viestinnästä ja sen oikeanlaisista metodeista tai edes antaa ohjausta ja tietopakettia aiheesta? Kaikilla työntekijöillä ei välttämättä ole tarpeeksi tarvittavaa tietoa viestinnästä ja siihen liittyvistä oikeanlaisista työtavoista. Kaikenlainen viestintä, mutta erityisesti virallista viestintää lähentelevä kommunikointi on tärkeää muun muassa yrityskuvan kannalta.

Edellä mainittujen virallisten ja epävirallisten luokittelujen lisäksi viestintäkanavat jaetaan kolmeen eri kanavaluokkaan viestintämuodon mukaan. Juholin (1999, 35) määrittelee luokat kasvokkais- eli suullisiin, painettuihin- eli kirjallisiin sekä sähköisiin kanaviin. Seuraavissa tekstiosioissa tarkastellaan näitä luokkia ja viestintämuotoja tarkemmin.

3.1 Kasvokkaisviestintä

Kasvokkaisviestintä on henkilökohtaisesti käytävää viestintää ja se käsittää viestinnän määritelmän vuorovaikutteisesta viestinnästä. Erilaisia kasvokkais- eli suullisen viestinnän tapoja on monia kuten osasto- ja tiimikokoukset, palaverit, tiedotustilaisuudet, perehdyttämistilaisuudet sekä henkilökohtaiset esimies-alaiskeskustelut (Juholin 1999, 139; Honkala ym. 2009, 186). Kortetjärvi-Nurmen ym. (2008, 109) mukaan henkilökohtaisesti annettua palautetta ja keskustelua pidetään edelleen tehokkaimpana ja arvostetuimpana viestinnän muotona, eikä sitä tee tarpeettomaksi edes muiden viestintämetodien kehittyminen.

Kasvokkaisviestinnällä katsotaan olevan sekä positiivisia että negatiivisia ominaisuuksia. Positiivisiksi ominaisuuksiksi Juholin (1999, 141-142) toteaa muun muassa mahdollisuuden välittää tietoa samansisältöisesti ja samanaikaisesti laajemmallekin kuulijakunnalle esimerkiksi kokouksen tai tiedotustilaisuuden muodossa sekä sisällyttää keskustelua ja palautteenvaihtoa samaan yhteyteen. Negatiivisena puolena viestintämuodon katsotaan olevan kallis ja aikaa vievä viestinnän tapa, sillä erilaisiin kokouksiin ja palavereihin valmistautuminen ja osallistuminen vievät muilta töiltä työaika. Myös erilaisten isompien kokousten tai palaverien ajankohta ei

välttämättä sovi kaikille osallistujille, jolloin tieto ei tavoita kaikkia sitä tarvitsevia, ei ainaakaan siinä muodossa, jota vain kasvokkaisuviestintä tuottaa. Tilaisuudesta jaettu tiedote tai tiivistelmä ei välttämättä anna kaikkea sitä tietoa, mitä keskusteluiden kautta tapahtumassa on puhuttu. Isompien kokousten riskinä on myös se, että mahdollisesti syntyneitä väärinymmärryksiä ei huomata eikä niitä täten pystytä korjaamaan, vaan ne leviävät vääränä tietona tapahtuman jälkeen. (Juholin 1999, 141-142; Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2006, 227.)

Osasto- ja tiimikokoukset sekä palaverit

Osasto-, tiimikokouksen ja palaverin viestintämuodot ovat tehokkaita silloin, kun niitä pidetään säännöllisesti toistuvien väliajoin esimerkiksi kerran viikossa. Tapahtumissa käsitellään useimmiten päivittäiseen työhön liittyviä ajankohtaisia asioita ja etuna tilaisuuksissa on, että viestintä tapahtuu kasvokkain henkilökohtaisesti, jolloin myös palautteen anto on helppoa ja välittömästi mahdollista. Tehokkuutta tapaamisiin saadaan, jos asiat käsiteltävistä asioista on jo osallistujien tiedossa ennen tapahtumien alkua. Tapaamiset ovat useimmiten epämuodollisia ja luottamuksellisia, joka rohkaisee vapaammallekin mielipiteiden vaihdolle. Joissakin tapauksissa henkilökunnan läheisyys voi muodostua haittapuoleksi kuten silloin, kun on keskusteltava vaikeammista asioista. Tällöin esimies on ratkaisevassa roolissa omalla rohkeudellaan ja lähestymistavallaan. (Juholin 1999, 143; Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 110.)

Tiedotustilaisuus

Kortetjärvi-Nurmen ym. (2008, 111) mukaan tiedotustilaisuuksia järjestetään useimmiten silloin, kun on kerrottavaa ja ne koskevat suurempaa henkilömäärää. Esimerkkinä he mainitsevat ilmoituksen yhteistoimintaneuvottelujen alkamisesta tai yrityksen taloudellisesta tilanteesta, jolloin kutsu tilaisuuteen ja sen aihe lähetetään hyvissä ajoin, jotta osallistujat voivat miettiä mahdollisia kysymyksiä etukäteen. Usein tiedotustilaisuuksissa ei kaikkiin kysymyksiin kuitenkaan ehditä vastata ja Kortetjärvi-Nurmi ym. suosittelevatkin aiheen käsittelemistä tilaisuuden jälkeen pienemmissä ryhmissä esimerkiksi osastokohtaisesti, jotta epäselvyyksiä ei jää ja vääriltä huhuilta jälkikäteen välttyään.

Perehdyttäminen

Perehdyttämisellä on tarkoitus opastaa uusi työntekijä syvemmälle yhteisön tavoitteisiin, kulttuuriin ja työtapoihin. Perehdyttäminen sisältää useimmiten erilaisia luentoja, keskusteluita ja tutustumisen organisaatioon ja se on parhaimmillaan henkilökohtaista kaksisuuntaista viestintää perehdyttäjän ja perehtyjän välillä. Edellä mainittujen asioiden lisäksi myös yhteisöjen sisäiset muutokset voivat aiheuttaa perehdyttämistarpeita. (Juholin 1999, 144-145.) Työtehtävien ja -yksiköiden uudelleen organisointi sekä yrityksen sisällä tapahtuvat sisäiset

siirrot nostattavat ja luovat mielestäni perehdyttämisen tarvetta. Yrityksen olisikin kiinnitettävä huomiota myös jo yrityksessä työskentelevien työntekijöiden perehdyttämistarpeeseen eikä vain uuden työntekijän sopeuttamiseen työyhteisöön.

Henkilökohtaiset esimies-alaiskeskustelut

Esimiehellä on merkittävä tehtävä työyhteisön tiedottajana ja häntä pidetäänkin tärkeimpänä tiedonlähteenä. Esimiestyön oleellinen osa on viestintä eikä sitä voi pitää erillisenä osana alueena vaan se sisältyy kaikkiin esimiehen työtehtäviin. Esimiehen antaman palautteen katsotaan olevan työtyytyväisyyden kulmakiviä. (Juholin 1999, 180, 185.)

Esimiestyöhön liittyy säännöllisesti alaisten kanssa käytävät urakehitykseen ja työhön liittyvät palaute- ja kehityskeskustelut, joista voidaan puhua myös tuloskeskustelu nimikkeellä. Edellä mainitut keskustelut toteutetaan säännöllisin väliajoin ja ne ovat ennalta sovittuja ja suunniteltuja. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 110.) Juholinin (1999, 186) mukaan kehityskeskusteluissa käydään läpi tulostavoitteet ja tarkastellaan aikaisemmin asetettuja päämääriä ja niiden onnistumista. Hän lisää myös, että keskusteluissa on tarkoitus harjoittaa kaksisuuntaista viestintää, joten myös alaisella on oltava mahdollisuus antaa palautetta esimiehelleen. Kehityskeskustelut ovatkin hänen mielestään parhaimmillaan keino vaihtaa ajatuksia ja saattaa yksilön ja organisaation tavoitteet sopusointuun.

Esimiehen on pyrittävä mielestäni myös luomaan keskustelutilanteista mahdollisimman miellyttäviä ja tarvittaessa rennonoloisia, jotta hiljaisemmat ja varautuneetkin työntekijät uskaltaisivat ilmaista itseään avoimemmin. Helppoa ja avoimessa ilmapiirissä on parempi mahdollisuus myös motivoida ja kannustaa työntekijää omaksumaan uudet asetetut tavoitteet.

3.2 Kirjallinen viestintä

Kirjallisella viestinnällä asiat viestitään painetun tekstin avulla. Kirjallisiksi viestintäkanaviksi luetaan muun muassa tiedote, henkilöstölehti, tiedotuslehti sekä ilmoitustaulu. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 51; Kortetjärvi-Nurmi & Rosenström 2006, 227.) Perinteisellä kirjallisella viestintätavalla on edelleen vankka asema yrityksissä nykypäivän sähköisistä viestintäkanavista huolimatta. Ennen kuin jokaisella yrityksen työntekijällä on mahdollisuus käyttää yrityksen määrittelemiä sähköisiä viestintäkanavia, kirjallinen painettu viestintä versio ei katoa yrityksen jokapäiväisestä toiminnasta.

Tiedote

Perinteinen painettu tiedote on edelleen perustyökalu monessa yrityksessä. Tiedote voi toki olla yrityksen sisäisessä jakelussa niin painettuna paperiversiona kuin sähköisesti sähköpostin välityksellä lähetettynä. Painetulla tiedotteella on kuitenkin vankka asema yrityksen viestinnässä, sillä painettu versio voi korvautua sähköisellä tiedote versiolla vasta sitten, kun yrityksen jokaisella työntekijällä on mahdollisuus käyttää omaa sähköpostia. (Juholin 1999, 148; Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 112.) Honkalan ym. (2009, 186-187) mukaan yrityksen sisäinen tiedote voi kertoa jostakin tärkeästä päiväkohtaisesta asiasta tai asioista ja se voi koskettaa koko yritystä tai vain yksittäistä ryhmää. Erityisesti he painottavat huomioimaan tiedotteen lähettämisaikajankohdan, jotta välitettävä asia saavuttaa oikeat henkilöt oikea aikaisesti. Sopivan ajankohdan löytäminen on siis erityisen olennaista tiedotteen vaikuttavuuden kannalta.

Juholin (1999, 149) toteaa teoksessaan, että oikein laadittu tiedote on nopea, edullinen sekä tehokas tiedonvälittäjä. Hän ilmaisee myös näkemyksensä tärkeimmistä asioista tiedotetta laadittaessa ja niihin lukeutuu rakenne, ilmaisukieli sekä tärkeimmän välitettävän asian ilmaiseminen jo tiedotteen otsikossa sekä alkutekstissä. Turhaa ja liian yksityiskohtaista tietoa tulee hänen mukaansa välttää, jotta olennainen asia ei jää muiden asiayhteyksien varjoon.

Henkilöstö- ja tiedotuslehti

Teknistyvässä tietoyhteiskunnassa painettu henkilöstölehti on edelleen monen yrityksen yksi viestintäkanavista. Henkilöstölehti ilmestyy 4-12 kertaa vuodessa yrityksestä riippuen. Lehden tarkoituksena on lähinnä syventää ja täydentää yrityksessä esillä olleita ajankohtaisia uutisaiheita kuten yrityksen nykytilan tai tulevaisuuden näkymiä eikä harvan ilmestymisensä vuoksi ole useinkaan ensisijainen tiedonlähde. (Juholin 1999, 150; Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 116.) Henkilöstölehden tehtäviksi ja tavoitteiksi voidaan myös lukea toimimisen henkilökunnan mielipide- ja tiedotusvälineenä, ilmoitustilana, henkilöstöä sitouttavana elementtinä, me-hengen luojana sekä viihdyttävänä viestintämedianana. Tästä ja muista lehden sisällöllisistä asioista päättää yrityksen johto, joka määrittää lehden toimituspolitiikan, jossa eritellään mitkä ovat lehden tehtävät ja tavoitteet. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 116.)

Henkilöstölehteä ja tiedotuslehteä verrattaessa keskenään voidaan niiden välillä havaita yksi yhtymäkohta ja se on koko yhteisöä koskevien asioiden käsitteleminen. Eroavuuksia tarkasteltaessa ilmenee tiedotuslehden ulkoasun vaatimattomuus henkilöstölehteen verrattuna, mutta tiedotuslehti taas ilmestyy henkilöstölehteä tiheämmin. Myös tiedotuslehden asiasisältö on tiheimmän ilmestymisensä vuoksi ajankohtaisempaa, verrattuna henkilöstölehden tarjoamaan tietoon yrityksen tärkeistä asioista. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 113.)

Ilmoitustaulu

Perinteisten ilmoitustaulujen tärkeydestä ollaan nykyään montaa mieltä. Toiset kokevat ne edelleen tärkeiksi kun toiset lopettaisivat niiden toiminnan kokonaan ja siirtyisivät täysin sähköisten ilmoitustaulujen käyttäjiksi. (Juholin 1999, 151-152.) Tietokoneiden ja sähköisten tietoliikennekanavien käyttäjille tämä ei olisi varmasti ongelma, mutta niille sähköisten verkkojen ulottumattomissa työskenteleville työntekijöille, perinteinen ilmoitustaulu on edelleen merkittävä viestintäkanava. Monissa yrityksissä perinteisellä ilmoitustaululla katsotaan kuitenkin olevan vähän merkitystä yrityksen tiedottamisen kannalta. Ilmoitustauluista on saattanut tulla toimintaohjeiden, ruokalistojen sekä kiinnostavien lehtiartikkeleiden ilmoitusväylä. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 113.) Kaikesta tästä huolimatta on ilmoitustaulujen siisteydestä pidettävä edelleen huolta, sillä muuten esille laitettut asiat eivät erotu toivotulla tavalla, vaikka niiden tärkeys yrityksen viestinnän kannalta olisikin pieni.

3.3 Sähköinen viestintä

Kortetjärvi-Nurmen ja Rosenströmin (2006, 227) mukaan sähköistä viestintää pidetään nopeana ja ajantasaisena tiedonvälityskeinona. Erilaiset sähköiset viestintä kanavat ovatkin heidän mukaansa useimmissa yrityksissä tärkeimpiä viestinvälittäjiä ja niiden tiedonvälityksen tärkeyden ennustetaan kasvavan myös tulevaisuudessa. Juholin (1999, 152-153) toteaa, että sähköinen tiedonvälitys on muuttanut yhteisöjen tiedonrakennetta, sillä yhä useammin kirjalliset tiedotteet, ilmoitustaulut ja julkaisut korvautuvat verkkoversioilla osittain tai kokonaan. Hän ilmaisee myös kasvokkaisviestinnän vähentyneen joissakin yhteisöissä verkkoviestinnän yleistyessä. Honkala ym. (2009, 186) sekä Lohtaja ja Kaihovirta-Rapo (2007, 51) ovat listanneet viestinnän sähköisiksi kanaviksi muun muassa sähköpostin, intranetin, puhelimen, telefaksin, television sekä uusimpana tele- eli verkkoneuvottelu menetelmän.

Sähköposti

Sähköisistä viestintä kanavista sähköposti on käytetyin sisäisen tiedottamisen väylä ja se toimii nykyään monissa yrityksissä operatiivisten tiedonantojen välittäjänä. Sähköpostin välityksellä lähetetään muun muassa erilaisia tiedotteita, jotka aikaisemmin ovat saavuttaneet työntekijät vain painettuna kirjallisena paperiversiona. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 112.) Helpoudesta ja nopeudesta huolimatta sähköposti asettaa kuitenkin haasteita oikeanlaisen käytön kannalta. Juholin (1999, 155) tähdentääkin, että viestien sisältöön ja viestien vastaanottajalistoihin tulisi kiinnittää erityisesti huomiota, jotta välttyään kuormittamasta turhaan vääriä henkilöitä, niitä joita lähetetty viesti ei millään koske. Hän toteaa osuvasti, että nykyään puhutaan jo tietotulvasta, koska päivittäisten sähköpostiviestien määrä on valtaisa ja tärkeiden viestien erottaminen on muodostunut hankalaksi viestien paljouden vuoksi.

Intranet

Juholin (1999, 152) toteaa että, intranet on sisäinen tietoverkko, joka toimii organisaation sisällä hyödyntäen samaa teknologiaa kuin Internet. Hän listaa sisäisen tietoverkon vahvuusiksi sen nopeuden sekä organisaation hierarkiasta ja maantieteellisestä sijainnista riippumatta, saman tiedon samanaikaisen käytettävyyden. Olen kuitenkin huomannut, että intranetin tarkoitus on toimia vain koko yritystä koskevassa tiedottamisessa ja viestinnässä eikä se palvele yrityksen sisällä olevia eri yksiköitä heidän keskinäisessä viestinnässään. Kortetjärvi-Nurmi ym. (2008, 113) ovat havainneet, että kirjallisen ilmoitusluontoisen viestinnän lisäksi intranet tarjoaa usein myös vuorovaikutteista kommunikaatiota erilaisten mielipidefoorumien muodossa. Siksi he katsovat intranetillä olevan tiedon välittämisen ja vastaanottamisen lisäksi myös vuorovaikutuksen funktion. He lisäävät vielä, että sähköiset foorumit korvaavatkin usein perinteisten henkilöstölehtien yleisönosastoja, koska tiedon välittäminen ja keskusteleminen on intranetin mielipidefoorumeissa nopeampaa henkilöstölehtien yleisönosastoihin verrattuna.

Telefaksi ja televisio

Viestintä kanavana telefaksi ja televisio välittävät tietoa lähes reaaliajassa, mutta niiden tiiviytensä ja pinnallisuutensa tähden, merkitys sisäisessä viestinnässä on nykyään vähäistä muihin keinoihin verrattuna (Juholin 1999, 158). Telefaksin suosiota viestinvälittäjänä verottavat varmasti nykyaikaiset monitoimilaitteet, joiden avulla on mahdollista skannata paperin tiedot tietokoneelle ja lähettää tiedosto vastaanottajalle sähköpostin välityksellä. Kortetjärvi-Nurmi ym. (2008, 111) toteavat television käytön yrityksen sisäisessä viestinnässä kuitenkin kokeneen uutta tulevista ruututiedottamisen muodossa, jolloin kulkureittien varsille sijoitetut kuvaruudut tiedottavat lyhyitä ilmoituksia ajankohtaisista asioista ohikulkijoille ja täydentävän näin sisäisen tiedottamisen kanavavalikoimaa.

Puhelin

Puhelin tarjoaa mielestäni hyvän viestintäkeinon perinteisen puhelun muodossa, silloin kun tiedotettavaa on yhdelle henkilölle. Henkilökohtainen keskustelu puhelimitse on paljon asiaa sisältävissä tapauksissa joskus tehokkaampaa ja mielekkäämpää, kuin esimerkiksi pitkän sähköpostiviestiketjun edes takainen lähettäminen. Olen huomannut, että perinteisen puhelimen rinnalle on tullut matkapuhelin, joka joissakin yrityksissä on jo korvannut pöytämallisen langapuhelimen kokonaan. Matkapuhelimen ja sen tekstiviestien merkitys sisäisen viestinnän tiedottajina kasvattavat tulevaisuudessa varmasti suosiotaan, kun työsuhte matkapuhelinten määrä yrityksissä kasvaa. Vastaava toiminta saattaa luoda täysin uuden viestintäkanavan ja sen merkitys saattaa olla niinkin suuri, että se korvaa kokonaan vanhoja viestintäkeinoja.

Tele- eli verkkoneuvottelu

Teleneuvottelu eli Internet verkossa käytävä reaaliaikainen keskustelu on uusimpia yritysten käyttämistä sisäisen viestinnän keinoista. Verkkoneuvottelussa osallistujat kuulevat ja näkevät toisensa mikrofoniin ja kameran välityksellä, jolloin keskustelut onnistuvat perinteiseen tapaan. Osallistujat pystyvät myös lähettämään toisilleen tiedostoja ja avaamaan niitä samanaikaisesti neuvottelujen ollessa käynnissä. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 51.) Olettaisin verkkoneuvottelujen määrän yrityksissä lisääntyvän tulevaisuudessa, kun yhä useammalla yrityksellä on valmiudet toiminnan toteuttamiseen. Teleneuvottelulla mahdollistetaan muualakin kuin yrityksen tiloissa olevien osallistujien mukana olo, eikä neuvottelujen ajankohtaa ole siksi välttämättä siirrettävä, jos kaikki kutsutut eivät henkilökohtaisesti pääse paikan päälle. Teleneuvottelut saattavat myös tulevaisuudessa korvata perinteisiä neuvottelutapah- tumia aikaa ja vaivaa säästävinä toimenpiteinä, kun eri puolilta maata tai maailmaa ei enää tarvitse matkustaa neuvottelupaikkakunnalle, vaan se onnistuu omalta työpisteeltä.

4 Finnair - historiaa lyhyesti

Finnair on yksi maailman vanhimmista lentoyhtiöistä, joka on edelleen toiminnassa. Yritys on perustettu 1.11.1923 Aero O/Y nimellä ja perustajana toimi konsuli Bruno Otto Lucander. Muita Aeron perustajajäseniä konsuli Lucanderin ohella olivat Gustaf Snellman ja Fritiof Åhman. Yhtiön pääoma oli aloittaessaan 500 000 markkaa. (Finnair Oyj. Konserni/Historia/Johdanto 2010.)

Aero lentoyhtiön ensimmäinen virallinen lento suoritettiin 20.3.1924, jolloin lennolla kuljettiin 162 kiloa postia Helsingistä Tallinnaan. Alkujaan kotilentokenttänä toimi Helsingin Katajanokka, josta yhtiön omistamat Junkers-merkkiset lentokoneet lensivät talvisin suksilla ja kesäisin kellukkeilla varustettuina. 8.9.1935 avattiin ensimmäinen siviililentokenttä Turun Artukaisissa. Lennot Malmin lentoasemalta aloitettiin vuonna 1936, vaikka virallisesti lentoasema vihittiin käyttöön vasta puolitoista vuotta myöhemmin. Malmin lentoaseman myötä Katajanokan lentokenttä ja kellukelentokoneet jäivät historiaan, kun Aeron lentokoneet muuttuivat lopullisesti pyöräkoneiksi ja Aero aloitti vihdoin toimintansa yksinomaan maanpinnalta. (Finnair Oyj. Konserni/Historia/Ennen sotia 2010.) Nykyistä Finnair nimeä Aero alkoi käyttää markkinoinnissaan keväällä 1953, mutta yhtiön viralliseksi nimeksi se tuli vasta vuonna 1968, jolloin Finnair julkisti uuden liikemerkkinsä ja yhtiön nimi muuttui samalla Finnair Oy:ksi. 60-luvun loppu oli muullakin tapaa varsin merkityksellinen Finnairin historiassa, sillä vuonna 1969 vihittiin käyttöön nykyinen Helsinki-Vantaan lentoasema. (Finnair Oyj. Konserni/Historia/Sodan jälkeen 2010.)

5 Finnair Oyj - nykypäivä

Finnairin toiminnan perustana ovat yrityksen määrittelemät menestystekijät, jotka muodostuvat turvallisuudesta, suomalaisuudesta, raikkaudesta sekä luovuudesta. Finnairin tavoitteena on tulla laatu- ja ympäristötietoisien lentomatkustajan halutuimmaksi vaihtoehdoksi manner-ten välisessä liikenteessä pohjoisella pallonpuoliskolla. (Finnair Oyj. Konserni/Konsernistrategia 2010.) Konsernin toimialat muodostuvat tekniikka- ja maapalvelu- sekä catering-toiminnasta, reitti- ja lomalentotoiminnasta, matkatoimistoalasta sekä matkailualan tieto- ja varauspalvelusta. Tytäryhtiöt toimivat toimialoilla, jotka ovat lentoliikennettä tukevia tai siihen läheisesti liittyviä. (Finnair Oyj. Konserni/Historia/Johdanto 2010.)

Finnair Oyj:n toimitusjohtajana toimii Mika Vehviläinen ja hän on tullut Finnairin palvelukseen 2010 (Finnair Oyj. Konserni/Johto 2010). Yhtiön liikevaihto vuonna 2009 oli noin 1,8 miljardia euroa. Konsernin henkilöstömäärä on noin 8700 ja yhtiöllä on 7000 osakkeenomistajaa. Suomen valtio omistaa osakkeista 55,8 prosenttia ja muut osakkeet jakautuvat vakuutusyhtiöiden, yritysten ja yksityisten kesken. Noin 20 prosenttia Finnairin osakkeista on ulkomalaisomistuksessa. (Finnair Oyj. Konserni/Finnair lyhyesti 2010.)

5.1 Organisaatio

Konsernin organisaatiorakenne jakautuu lentoliikenne-, lentotoimintapalvelu-, matkapalvelu sekä muut toiminnot yksiköihin, joiden kunkin yksikön alle lukeutuu useita eri yhtiöitä (Finnair Oyj. Konserni/Organisaatio 2010). Ohessa on yleiskuva Finnair-konsernin rakenteesta. (Kuva 1).



Kuva 1. Finnair konsernin organisaatiokuva (Finnair Oyj)

Lentoliikenne yksikön toiminta perustuu kotimaiseen ja kansainväliseen reitti- ja lomaliikenteeseen, reittiverkoston suunnitteluun, palvelujentuotekehitykseen ja markkinointiin sekä yhteistyöhön muiden lentoyhtiöiden kanssa. Myös lentojen myynti eri matkanjärjestäjille, laivastonhallinta ja niillä suoritettavat lento-operaatiot sekä matkustajapalvelu koneessa luetaan lentoliikenne yksikön alaisuuteen. Yksikköön kuuluvat yhtiöt ovat Lentoliikenne, Finnair Cargo Oy, Finnair Cargo Terminal Operations Oy sekä Finnair Aircraft Finance Oy. (Finnair Oyj. Konserni/Organisaatio/Lentoliikenne 2010.)

Matkapalveluiden toiminta käsittää matkatoimistopalvelut ja valmismatkatoiminnan, varaus- ja tiedonhallintajärjestelmät sekä niihin liittyvät tuki- ja koulutuspalvelut. Tämän liiketoiminta-alueen alle lukeutuu Oy Aurinkomatkat-Suntours Ltd Ab, Matkatoimisto Oy Area, Suomen Matkatoimisto Oy (SMT), Estravel AS (SMT:n tytäryhtiö) sekä Amadeus Finland Oy yhtiöt. (Finnair Oyj. Konserni/Organisaatio/Matkapalvelut 2010.) Konsernin organisaation Muut toiminnot yksikön alaisuuteen kuuluu konserninhallinto, yhteiset toiminnot sekä FTS Financial Services Oy (Finnair Oyj. Konserni/Organisaatio 2010).

Konsernin organisaatioon lukeutuu edellä mainittujen alojen lisäksi myös lentotoimintapalvelut yksikkö, jonka toimiala koostuu konsernin kiinteistöomaisuuden hallinnasta, lentokaluston huoltopalvelujen ja maapalvelujen myynnistä, catering-toiminnasta sekä vähittäis- ja tukku-kaupasta. Yksikön yhtiöt ovat Finnair Tekniikka, Northport Oy (maapalveluyhtiö), Finnair Catering Oy, Finncatering Oy (Finnair Catering Oy:n tytäryhtiö) sekä Finnair Facilities Management Oy. (Finnair Oyj. Konserni/Organisaatio/Lentotoimintapalvelut 2010.) Lentotoimintapalveluiden alaisuuteen kuuluu edellä mainittu Finnair Catering Oy, joka käsittää Trading-liiketoimintayksikön, jolle tämä kyseinen sisäisen viestinnän tutkimus on tehty. Seuraavassa osiossa on käsitelty lyhyesti tradingosaston ja Finnair Tax - Free -myymälän kosmetiikka henkilökuntaa, heidän työtehtäviään ja kuinka erilaiset toiminnot yksiköissä jakautuvat.

5.2 Finnair Catering Trading

Finnair Catering on Finnair-konserniin kuuluva tytäryhtiö ja sen toimitusjohtajana toimii Kristina Inkiläinen. Catering jakautuu tuotanto- ja trading liiketoimintayksiköihin. Tradingosaston toiminta käsittää Finnairilla vähittäiskaupan osa-alueet alkoholin, tupakan, makeisten, lahjojen sekä kosmetiikan ja tuoksujen osalta, ja sen johdosta vastaa Magnus Hannukainen. Tradingosaston toiminta on keskittynyt Finnair Catering-rakennukseen ja Finnair Tax - Free -myymälä sijaitsee terminaalirakennuksessa, josta varsinainen lentoliikenne tapahtuu. Nämä kaksi yksikköä sijaitsevat täysin eripuolilla lentoaseman aluetta. Tradingosaston kosmetiikkapuolen henkilökunta hoitaa työkseen kosmetiikan ja tuoksujen ostotoiminnan sekä muut tausta-asiat ja varsinainen kosmetiikkatuotteiden myynti tapahtuu Finnair Tax - Free -myymälässä.

Trading-liiketoimintayksikön kosmetiikkahenkilökunta

Tradingosaston henkilökunta kosmetiikan- ja tuoksujen yksikössä koostuu tuotepäälliköstä ja tuotekoordinaattoreista (assistentteista). Tuotepäällikkö hallinnoi kaikkea kosmetiikkaa ja tuoksuja koskevia asioita ja päätöksiä. Hänen työtehtäviään ovat muun muassa ostotoiminta, erilaiset sopimukset tavarantoimittajien kanssa, päävastuu Finnair Tax - Free -myymälöiden ja lentomyynnin tuotevalikoimista, myynnillinen ja tilastollinen vastuu koko kosmetiikasta ja tuoksusta. Assistenttien työnkuva käsittää muun muassa suunnitteluapua myymälöiden kampanjoissa, kosmetiikan ja tuoksujen tuotetietojen varmistamisen ja niiden syöttämisen Finnairin tietojärjestelmään, tarjouslaskelmien tarkistamisen sekä yhteydenpidon tavarantoimittajien kanssa koskien mitä erilaisimpia kosmetiikka asioita. Osa assistenteista hoitaa muiden tehtävien lisäksi myös päävastuullisena kosmetiikkatuotteiden logistisia toimintoja kuten tilaamista, reklamaatioita ja palautuksia. Koko kosmetiikka- ja tuoksuosaston työtehtävät ovat moninaisia ja haastavia sekä vaativat usein monien asioiden samanaikaista hallintaa ja koordinointia.

Finnair Tax - Free -myymälän kosmetiikkahenkilökunta

Finnair Tax - Free -myymälän myyntihenkilökuntaa on tällä hetkellä 18 henkilöä ja he hoitavat fyysisesti myyntityön sekä ovat ensimmäinen kontakti asiakkaaseen. Myymälän kosmetiikkahenkilökuntaan kuuluu myyntityötä tekevien henkilöiden lisäksi myös varastotyöntekijä, tilausvastaava sekä myyntivastaava. Varastotyöntekijä hoitaa tilausten vastaanottamisen ja muita varastojen hallintaan liittyviä toimintoja. Tilausvastaavan vastuulla on muun muassa kosmetiikan ja tuoksujen tilaaminen myymälöihin ja muut myymälöissä tapahtuvat kosmetiikan logistiset asiat. Myyntivastaavan toimenkuvaan kuuluu myynnin kehittäminen ja siitä vastaaminen myymälän kosmetiikka- ja tuoksupuolella. Toimenkuvaan kuuluu lisäksi myymälän kosmetiikkahenkilökunnan tiedottaminen, yhdyshenkilönä toimiminen toimiston tradingosaston ja myymälän henkilökunnan välillä, myynnin seuranta ja muiden kosmetiikkaa koskevien tehtävien koordinointi myymälässä. Finnair Tax - Free -myymälän esimiehenä toimii myymäläpäällikkö, joka vastaa koko myymälän toiminnasta myös muista alueista kosmetiikan lisäksi. Myymäläpäällikköä tiedotetaan kosmetiikkapuolella tapahtuvista asioista, mutta hän ei puutu myymälän kosmetiikkamyyntihenkilökuntaa koskevaan päivittäiseen tiedottamiseen vaan tradingosastolta tulevien asioiden tiedottamisesta muulle henkilökunnalle vastaa myyntivastaava.

6 Sisäisen viestinnän tutkimus Finnair Catering Trading-liiketoimintayksikölle

Tutkimuksen lähtökohtana on selvittää Finnair Catering Trading-liiketoimintayksikön ja Finnair Tax - Free -myymälän kosmetiikkahenkilökunnan sisäisen viestinnän laatua ja tapoja. Tutkimuksen avulla on tarkoitus myös kartoittaa viestinnän mahdollisia ongelmakohtia ja selvittää henkilökunnan omia toivomuksia sisäisestä viestinnästä ja nykyisten viestintäkanavien tärkeydestä ja toimivuudesta. Vastaavanlaista tutkimusta ei ole kyseiselle Trading-liiketoimintaryhmälle ja valitulle kohderyhmälle aikaisemmin tehty, joten suoritettu tutkimus antaa ensimmäisen kerran tutkimuslähtöistä tietoa kohderyhmien sisäisen viestinnän nykytilasta.

Kiinnostukseni tutkimusaihetta kohtaan lähti omasta halusta selvittää, kuinka hyvin tai huonosti Finnair Tax - Free - myymälän kosmetiikkahenkilökunta saa ajankohtaista tietoa tradingosastolta koskien kosmetiikkaa ja tuoksujä. Työskentelen itse Trading-liiketoimintayksikössä kosmetiikan ja tuoksujen parissa tuoteassistenttina. Täten olen yksi viestinvälittäjistä ja kuulun ryhmään, jonka vastuulla on oikeanlaisen tiedon välittäminen oikealla tavalla.

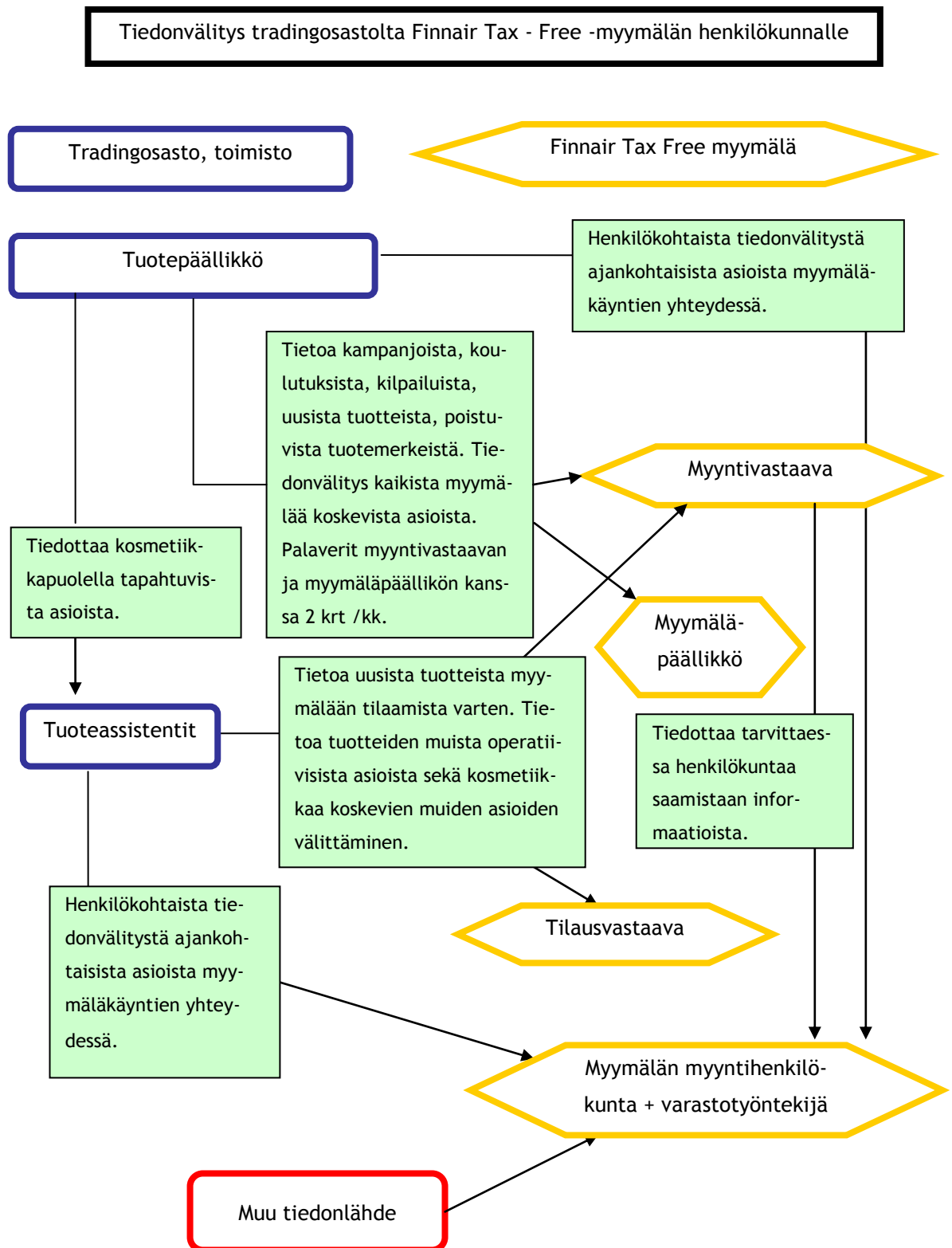
6.1 Kohdeyksiköiden väliset sisäisen viestinnän kanavat

Finnair Tax - Free -myymälän ja Tradingosaston tämän hetkiset keskinäiset viestintäkanavat muodostuvat sähköpostista, puhelimesta, ilmoitustaulusta, tuotepäällikön 2 krt/kk käymistä palaverista myymäläpäällikön ja myyntivastaavan kanssa sekä myymälässä satunnaisesti käytävistä keskusteluista tradingosaston työntekijöiden ja myymälän henkilökunnan kesken. Mitään määritystä yhdestä tai useammasta virallisesta viestintäkanavasta ei ole annettu vaan edellä mainitut viestintäkeinot ovat tulleet käyttöön käytännön kautta.

Tradingosaston kosmetiikkahenkilökunta vierailee Tax - Free -myymälässä satunnaisesti, kun sinne on työnpuolesta asiaa. Näillä vierailuilla tapahtuu usein myös henkilökohtaista tiedonvälitystä myymälän henkilökunnan kanssa. Kasvokkain annettua tradingosaston puolelta tulevaa tietoa ei tosin pystytä samanaikaisesti välittämään kaikille myymälän kosmetiikkapuolella työskenteleville työntekijöille vuorotyörytmin vuoksi. Tarvittaessa henkilökohtaisesti kerrottua asiasta tiedotetaan kaikkia kosmetiikan henkilökunnanjäseniä sähköpostin välityksellä tai ilmoituksena ilmoitustaululla. Henkilökohtaisesti myymälässä käytävät keskustelut ovat siis satunnaisia ja niitä käydään myymälävierailujen yhteydessä eikä koko kosmetiikkahenkilökunnalle suunnattuja yhteisiä palaveria ole tällä hetkellä käytännössä. Suoritetun kyselytutkimuksen avulla on pyritty selvittämään henkilökunnan näkökantaa kosmetiikkaa koskevien palaverien käyttöön otosta ja onko niiden tarpeellisuus perusteltua.

6.2 Sisäisen viestinnän lähtötilanne kohdeyksiköiden välillä

Tradingosaston ja Finnair Tax - Free -myymälän välinen sisäinen viestintä käsittää monia erilaisia asiakokonaisuuksia. Asioiden tiedottaminen eteenpäin on monin paikoin haastavaa ja se vaatii omanlaisia menetelmiä tiedon selkeään hallintaan. Ohessa olevan prosessikaavion (Kaavio 1) on tarkoitus selkeyttää kuvaa tiedotettavista asioista ja tiedon oikeista lähteistä. Kaavio antaa näkemyksen tämän hetkiseen tiedonkulkuun ja kuinka sen on alustavasti suunniteltu kulkevan tradingosastolta Finnair Tax - Free -myymälään. Myyntivastaavalle on asetettu tärkeä vastuu tiedonvälittäjänä, mutta toimiston henkilökunta vastaa pohjimmiltaan mitä tietoa tiedotetaan. Kaavioon on merkitty myös - Muu tiedonlähde, jolla tarkoitetaan tietoketjun ulkopuolisia tiedonvälittäjiä, kuten Finnairin myymälässä työskenteleviä tavarantoimittajien konsulentteja. Heidän kauttaan kulkee monesti samoja asioita, joita tradingosasto myös tiedottaa. Myymälään suoritettun kyselytutkimuksen perusteella analysoidaan kaavion toimintaa ja tiedonvälityksen onnistumista. Kaaviossa ei ole huomioitu tiedonkulun suuntaa toisinpäin myymälästä tradingosastolle, koska selkeää viestintä- ja palautekanavaa ei ole määritetty. Palautetta myymälästä toimistolle on tullut sitä kanavaa pitkin mitä kukin henkilö on parhaaksi katsonut käyttää. Palautekanavan määrittämiselle ei ole aikaisemmin katsottu olevan tarvetta, mutta parantuneiden viestintäkanavien vuoksi on tilanne haluttu kartoittaa uudelleen. Henkilökunta on saanut käyttöönsä omat sähköpostiosoitteet ja niiden sekä muiden käytettävissä olevien viestintäkanavien tärkeyttä oman palautteen antamisessa on haluttu selvittää suoritettun kyselytutkimuksen avulla.



Kaavio 1. Tiedottamisen kulku sisäisessä viestinnässä toimistolta myymälään

6.3 Tutkimuksen kohderyhmä

Finnair Cateringilla on Tax - Free -myymälöitä Helsinki-Vantaan, Turun ja Tampereen lento-asemilla. Tutkimuksen kohderyhmäksi on valittu Helsingin Tax - Free -myymälän kosmetiikka-henkilökunta, sillä suurin osa kosmetiikkahenkilöstöstä työskentelee kyseisessä myymälässä. Kysely on lähetetty tarkemmin rajattuna Helsingin myymälässä myyntityötä tekeville kosmetiikkatyöntekijöille ja myymälän varastotyöntekijälle, yhteensä 19:sta henkilölle. Sain kohderyhmän työntekijätiedot ja nimelistat myymälän myyntivastaavalta. Helsingin Tax - Free -myymälän tilausvastaava ja myyntivastaava on jätetty tutkimuksen ulkopuolelle, sillä he ovat jatkuvassa viestintäyhteydessä sähköpostin ja puhelimen välityksellä tradingosastoon. Heidän kanssaan käydään asiasisällöllisesti niin arempia kuin tarkempia keskusteluja kosmetiikkaa koskevista asioista, joita ei aina tiedoteta edelleen myymälän myyntihenkilökunnalle. Myyntivastaavan ja tilausvastaavan päätoiminen toimenkuva ei myöskään ole asiakaspalvelu myymälän tiloissa vaan kohdassa 5.2 Finnair Catering Trading on käyty tarkemmin läpi ja mitä työnkuvaan kuuluu. Turun ja Tampereen myymälää ei ole otettu tutkimukseen mukaan, koska kyseisissä myymälöissä työskentelee vain muutamia henkilöitä ja he vastaavat koko myymälän tuotevalikoimasta ja myynnistä, kosmetiikan lisäksi myös tupakka-, alkoholi-, makeis- ja lahjatavaroista. Tutkimusryhmä on haluttu rajata vain kosmetiikan parissa pääsääntöisesti työskenteleviin työntekijöihin. Rajoitteita asetti myös Helsinki-Vantaa lentoaseman alueella sijaitsevan tradingosaston sekä Turun ja Tampereen myymälöiden sisäisenviestinnän kanavien muodostumisen ainoastaan sähköpostista ja puhelimesta. Tradingosaston ja edellä mainittujen myymälöiden välillä ei ole minkäänlaista henkilökohtaista vuorovaikutusta maantieteellisistä sijainneista johtuen. Tämä olisi asettanut Turun ja Tampereen myymälöiden henkilökunnan eriarvoiseen asemaan tutkimuksen näkökannalta.

6.4 Tutkimus- ja tiedonkeruumenetelmä

Tutkimuksen tavoitteena on kartoittaa sisäisen viestinnän nykytilaa ja tarvittaessa parantaa sisäistä viestintää vastauksien kautta. Tutkimusmenetelmäksi valitsin survey- eli kyselytutkimuksen kvantitatiivista eli määrällistä tutkimusmenetelmää noudattaen. Kvantitatiivisella lomaketutkimuksella katsoin olevan suuremman todennäköisyyden saada enemmän vastauksia ja tätä kautta kokonaisnäkemysten viestinnän nykytilasta. Tutkimusmenetelmän valintaan vaikutti myös se, että halusin saada tilastollisesti esitettävää materiaalia tutkimusvastauksista. Myös tutkimuslomakkeen kysymysten asettelu ja muoto tukivat tätä päätöstä. Tiedonkeruumenetelmän ollessa kyselytutkimus päätin lähettää kyseisen tutkimuslomakkeen vastaajille sähköisesti sähköpostin välityksellä. Tähän vaikutti seikka, että itse en ole nyt työelämässä vaan kotona hoitovapaalla. Tiesin, että kaikilla vastaajilla on omat sähköpostiosoitteet ja vastaajien vuorotyöstä ja muista käytössä olevista viestintäkanavista johtuen, valittu tapa tavoittaisi kohdehenkilöt varmimmin. Myös Helsinki-Vantaan lentoasemalla oleva kulunvalvon-

ta myymälään pääsemiseksi olisi vaatinut erinäisiä ennakkovalmisteluja, jos olisin halunnut toimittaa paperiset kyselykaavakkeet henkilökohtaisesti myymälään. En myöskään katsonut hyväksi lähettää kyselykaavakkeita postitse kustannussyistä ja sähköisesti lähetettynä pystyin seuraamaan vastanneiden määrää ja tarvittaessa lähettämään uuden vastauspyynnön niille, joilta vastaus oli vielä saamatta.

Heikkilä (2001, 13) esittää teoksessaan kaavion, jossa tutkimustoiminta jaotellaan kahteen tutkimussuuntaan, empiiriseen ja teoreettiseen tutkimukseen. Kaaviossa hän tarkentaa vielä empiirisen tutkimuksen jakautumista kvantitatiiviseen, eli määrälliseen ja kvalitatiiviseen, eli laadulliseen tutkimukseen. Määrällisen, eli kvantitatiivisen tutkimusmetodin määrittämisessä kiinnostus kohdistuu kohteiden mitattaviin ja numeerisesti ilmaistaviin ominaisuuksiin. Määrällisessä tutkimuksessa suoritetaan paljon vertailevaa ja selittävää tutkimusta, sillä siinä ollaan kiinnostuneita luokitteluista sekä syy- ja seuraussuhteista. (Anttila 2005, 233.) Kananen (2008,10) mukaan kvantitatiivinen tutkimusmenetelmän tarkoitus on yleistää ja sen perusajatuksena on selvittää pieneltä joukolta näkökantaa tutkittavasta ilmiöstä ja saada vastauksia asioihin kysymällä kysymyksiä, jotka liittyvät tutkimusongelmaan. Määrällisen tutkimusmenetelmän tutkimustyypeiksi luetaan kokeellinen tutkimus eri lajeineen, survey-tutkimus ja tapaututkimus (case study), joka voidaan suorittaa niin kvantitatiivisella kuin kvalitatiivisella tutkimusmenetelmällä (Hirsjärvi, Remes & Sajavaara 2007, 186).

Kvantitatiivisessa tutkimuksessa puhutaan perusjoukosta eli populaatiosta ja tällä määrittelyllä tarkoitetaan kohderyhmää, jossa tutkittava ilmiö on ja josta halutaan tehdä päätelmiä tutkimuksen avulla (Kananen 2008, 70). Kananen lisäksi myös Anttila (2005, 234) toteaa vastaavaa ja tarkentaa, että tutkittavan ilmiön oletetaan esiintyvän kokonaisuudessaan kohderyhmän sisällä. Opinnäytetyöni tutkimuksen perusjoukoksi olen määrittänyt Finnair Tax - Free -myymälän kosmetiikkapuolen myyntihenkilökunnan ja kosmetiikan varastotyöntekijän, yhteensä 19:sta henkilöä.

Kvantitatiivisessa tutkimusmenetelmässä voidaan ilmiötä tutkia joko kokonaistutkimuksen avulla tai erilaisia otantatutkimuksia hyväksi käyttäen. Kokonaistutkimuksessa jokainen perusjoukon eli populaation jäsen tutkitaan. Tätä tutkimustyyliä kannattaa suosia, jos perusjoukko on pieni, mutta se on mahdollista suorittaa myös suuremmasta perusjoukosta. Otantatutkimuksen valintaan vaikuttavat muun muassa perusjoukon hyvin suuri koko, jos tiedot halutaan nopeasti ja tutkiminen todetaan monimutkaiseksi. Tällöin perusjoukosta otetaan otos ja otoksesta saatuja tutkimustuloksia voidaan yleistää koskemaan koko perusjoukkoa. (Heikkilä 2001, 33-34.) Kananen (2008, 70) kiteyttää teoksessaan, että otoksen tavoitteena on olla edustava pienoiskuva perusjoukosta. Erilaisia otantamenetelmiä on useita ja käytetyimmät ovat yksinkertainen satunnaisotanta, systemaattinen otanta, ositettu eli stratifioitu otanta ja ryväsotanta (Heikkilä 2001, 36). Edellä esitettyihin tietoihin ja faktoihin perustuen olen toden-

nut opinnäytetyöni olevan kokonaistutkimus, jolloin erillistä otantamenetelmää en ole työhön soveltanut enkä erillistä otosta määrittänyt.

Kvalitatiivinen eli laadullinen tutkimusmenetelmä oli myös varteenotettava vaihtoehto, sillä sen avulla olisi ollut ehkä mahdollista saada syvällisempää tutkimustietoa kyselyssä esitettyihin suljettuihin kysymyksiin. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa lähtökohtana on todellisen elämän kuvaaminen ja siinä pyritään tutkimaan kohdetta kokonaisvaltaisesti (Hirsjärvi ym. 2007, 157). Tutkimusmenetelmän tarkoitus on auttaa ymmärtämään tutkimuskohdetta ja selittämään sen päätösten ja käytösten syitä. Aineiston keruussa voidaan hyödyntää muun muassa perinteisiä lomakehaastatteluja, mutta olennaisesti menetelmään liittyy avoimet keskustelunomaiset haastattelut kuten teemahaastattelu tai ryhmäkeskustelu. (Heikkilä 2001, 17.)

Kvalitatiivinen tutkimusmenetelmä haastatteluiden muodossa olisi kuitenkin asettanut omanlaisia haasteita tutkimuksen onnistumiselle ja tähän vaikuttaa Finnair Tax - Free -myymälässä käytännössä oleva vuorotyö ja tämän lisäksi henkilöstön vapaat sekä lomapäivät. Kvalitatiivisen haastattelun suorittaminen olisi saattanut venyä aikavälillisesti kohtuuttoman pitkäksi ja oman opinnäytetyöaikatauluni suhteen se ei todennäköisesti olisi ollut mahdollista. Myös myymälän ajoittain vaihtelevat työkiireet asettavat omat haasteet tutkimushaastatteluun osallistumiselle, sillä kiireaikana myymälästä ei välttämättä voi irrottautua haastatteluun, vaikka siitä olisi erikseen sovittu. Kvalitatiivisen tutkimuksen sijaan syvällisempää tietoa ja vastaajien omia näkemyksiä sisäisestä viestinnästä on pyritty saamaan tutkimuslomakkeen avoimien kysymysten avulla. Kvalitatiivisen haastattelun suorittamista on kuitenkin hyvä miettiä jatkotutkimuksia laadittaessa.

6.5 Tutkimuslomake

Tutkimuslomaketta tehdessä analysoin Trading-liiketoimintayksikön ja Finnair Tax - Free -myymälän käyttämiä viestintäkanavia ja niiden kautta kulkevien tietojen sisältöä. Kysymykset muotoutuivat analyysissä esiin nousseiden asioiden pohjalta. Ensimmäinen versio opinnäytetyöni tutkimuslomakkeesta käytiin läpi Finnair Catering Tradingosaston kosmetiikan- ja tuoksujen tuotepäällikön kanssa. Muutamien muutosehdotusten kautta muotoilin lopullisen tutkimuslomakkeen.

Kananen (2008, 25-26) toteaa, että kvantitatiivisessa tutkimuksessa haluttu tieto kerätään kysymyksillä ja kysymykset voivat olla strukturoituja eli valmiita vaihtoehtoja tai avoimia. Hän lisää, että avointen kysymysten mahdollisuus on tuottaa tietoa, jota strukturoidulla kysymyksellä ei saada. Hänen mukaansa avoimet kysymykset voivat olla joko suunnattuja/rajattuja tai täysin avoimia ja silloin niillä usein pyritään uusien ideoiden tai ajatuksien tuottamiseen. Strukturoituja kysymyksiä nimetään myös monivalinta- tai suljetuiksi kysymyk-

siksi. Tällaisissa kysymyksissä vastausvaihtoehdot ovat valmiina, joista rastitetaan tai ympyröidään yksi tai useampi vaihtoehto. Kysymystä, jossa on vain kaksi vastausvaihtoehtoa, kutsutaan dikotomiseksi kysymykseksi. Strukturoituihin kysymyksiin vastaaminen mielletään usein nopeaksi ja niiden tilastollinen käsittely on tuloksia analysoitaessa helppoa. Edellä mainittujen kysymysten lisäksi tunnetaan myös sekamuotoisia kysymyksiä, joissa osa vastausvaihtoehdoista on annettu ja yksi tai useampi on avoin. Avoimen vaihtoehdon lisääminen suljettuun kysymykseen on hyvä asia silloin, kun pohditaan onko kysymystä laadittaessa muistettu kaikki mahdolliset vastausvaihtoehdot. Kyselytutkimuksessa voidaan edellä mainittujen kysymystyyppien lisäksi käyttää niin sanottuja asenneasteikkoja. Se mikä asteikkokysymyksissä on hyvää, on, että niiden avulla saadaan paljon tietoa pieneen tilaan. Heikkoudeksi luetaan se, ettei vastauksista voida päätellä kohteiden painoarvoa eri vastaajille. Käytetyimmät asteikot ovat Likertin ja Osgoodin asteikko. (Heikkilä 2001, 50-53.)

Suoritetun tutkimuksen kyselylomakkeessa olen käyttänyt täysin avoimia, suunnattuja avoimia, strukturoituja sekä sekakysymyksiä. Kysymyksiä on yhteensä 12. Jaoin kyselylomakkeen kysymykset kysyttävän asiayhteyden mukaan kolmeen eri osioon ja ne ovat tiedon saaminen, tiedon välitys ja palautteen antaminen. Tiedon saamista koskevat kysymykset ovat 1-3, tiedon välitykseen liittyvät kysymykset 4-8 ja palautteen antamista koskevat 9-12. Strukturoituja kysymyksiä ovat kysymysnumerot 1, 4, 5, 7, 9 ja 10. Suunnatut avoimet kysymykset ovat 3, 6, 8 ja 11. Kysymysnumero 2 on sekamuotoinen kysymys, numero 12 on täysin avoin kysymys ja kaksi edellä mainituista kysymyksistä, numerot 7 ja 9, täyttävät dikotomisen kysymyksen määrään. Joihinkin kysymyksiin olin laittanut lisätietoa ja apuja kysymykseen vastaamiseksi. Tutkimuksen kyselyssä kysyttiin taustatekijöistä vain vastaajan nimi, sillä muulle tiedolle ei katsottu olevan tarvetta. 8 vastaajaa 19:sta, tulisi saamaan arvonnasta kautta tuotepalkinnon kyselyyn osallistumisesta ja nimet kerättiin vain tätä varten. Tutkimuksella haluttiin kartoittaa nimenomaan sisäisen viestinnän tilaa, ei vastaajan ammattia, ikää tai muuta epäolennaiseksi katsottua asiaa. Kaikkien vastaajien katsottiin olevan samalla lähtöviivalla kyselyyn vastatessaan, mainittakoon sama työpaikka, samat viestintä kanavat ym.

Tutkimuksen kyselykaavake sisälsi saateviestin, jossa selvennettiin mitä tutkimuksella tutkitaan ja miksi. Tein tutkimuslomakkeen Internetissä sijaitsevalla E-lomake palvelulla ja lomakkeesta tehtiin vain sähköinen version. Päädyin sähköiseen lomakkeeseen, koska halusin saada tiedon suoritettavasta tutkimuksesta samanaikaisesti kaikille vastaajille ja tämän mahdollisti kaikilla kohderyhmän jäsenillä työpaikalla olevat henkilökohtaiset sähköpostiosoitteet. Koelähetin tutkimuksen opinnäytetyöstä vastaavalle opettajalle, jotta varmistuin lomakkeen toimivuudesta. Tämän jälkeen lähetin vastaajien sähköposteihin viestin E-lomakepalvelun kautta ja viestiin olin sisällyttänyt esittelyn itsestäni ja tutkimuksestani. Sähköisesti lähettämässäni viestissä oli linkki, jota napsauttamalla pääsi Internetissä sijaitsevaan E-lomake palveluun ja käyttämällä viestin mukana tullutta salasanaa, pääsi täyttämään laatimaani sisäisen viestin-

nän tutkimuslomaketta. Vastaajien täyttämät tutkimuslomakkeet tallentuivat vastaajien toimesta E-lomake palveluun ja tämän kautta pystyin seuraamaa vastausten tilaa sekä vastausajan päätyttyä täytetyt vastauslomakkeet löytyivät kyseisestä palvelusta.

Valmiin tutkimuslomakkeen saivat myös Trading-liiketoimintayksikön johdosta vastaava Magnus Hannukainen, kosmetiikan- ja tuoksujen tuotepäällikkö, tuoteassistentit, myyntivastaava ja tilausvastaava. Edellä mainittujen henkilöiden ei tarvinnut kyselyyn vastata, koska he eivät kuuluneet määritettyyn kohderyhmään. Tutkimuslomakkeen tarkoitus oli pelkästään olla informatiivinen ilmoitus käynnissä olevasta tutkimuksesta. Liitteenä tutkimuslomake (Liite 1).

7 Tutkimustulokset ja johtopäätökset

Lähetin kyselykaavakkeen tutkimuksesta 16.2.2010 sähköpostin välityksellä kaikille 19:sta Finnair Tax - Free -myymälän kosmetiikkapuoella työskentelevälle myyntityöntekijälle käsitäten myös varastotyöntekijän. Tutkimuksen vastausajaksi oli määritetty noin 4 viikkoa ja tutkimukseen vastaaminen päättyi 14.3.2010. Lähetin uusinta lähetyksen tutkimuksesta viikkoa ennen tutkimuksen sulkeutumista, tarkalleen 7.3.2010, niille henkilöille, joilta vastaus oli vielä saamatta. Lopullinen tulos vastauksien suhteen oli seitsemän kappaletta. Vastausprosentti jäi odotettua pienemmäksi sen ollessa 36,8 ja näin ollen tutkimuksen poistumaksi eli katoprosentiksi tuli 63,2. Heikkilä (2001, 30) selvittää, että kadolla tarkoitetaan tutkimuslomakkeen palauttamatta jättäneiden määrää. Kadon katsotaan olevan suuri ongelma juuri postitse ja Internetin välityksellä suoritetuissa kyselyissä. On yleistä, että yrityksille suunnatuissa postikyselyissä saadaan aluksi vastausprosentiksi noin 30 ja karhukierroksen jälkeen prosenttiluku saattaa nousta noin 50 %:iin. 20-30 %:n vastausprosentit ovat riittämättömiä antamaan luotettavia tietoja tutkimusongelmasta tilastotieteen näkökannalta. (Kananen 2008, 77.) Korkeampaa vastausprosenttia ei tutkimukseeni tuonut edes 8 vastaajalle arvonnalla kautta luvatut tuotepalkinnot kiitokseksi tutkimukseen vastaamisesta. Täten alhaisesta vastausprosentista johtuen tulosten yleistettävyyttä koko perusjoukkoa kohden ei voida tehdä, mutta jonkin asteista näkökantaa se tarjoaa. Vastausten määrän perusteella herää kysymys, onko sisäinen viestintä sittenkään kiinnostava aihe ja onko siinä loppujen lopuksi mitään parannettavaa tai muutettavaa. Myös tutkimuksen vastautapa internetin välityksellä herättää kysymyksiä halusta vastata tutkimukseen. Olisiko vastauksia tullut enemmän, jos sähköisen vastauslomakkeen rinnalla olisi ollut kirjallinen paperilomake vaihtoehtona? Alhaisesta vastausprosentista huolimatta sain vastanneilta avointen kysymysten kautta palautetta, jotka omalta osaltaan antavat mietinnän aihetta toiminnan parantamiseksi. Seuraavissa tekstiosioissa avataan saatuja tutkimustuloksia niin kyselylomakkeen strukturoitujen eli valmiiden vastausvaihtoehtojen kuin avointen kysymysten osalta. Tuloksista esitetyt diagrammit olen tehnyt Excel-taulukko ohjelmalla.

7.1 Aineiston analysointi

Empiirisen tutkimuksen aineistoanalyysissä voidaan erottaa kolme kohtaa. Ensimmäisessä kohdassa aineiston tiedot tarkistetaan ja siinä kiinnitetään huomiota kahteen seikkaan: sisältyykö aineistoon selviä virheellisyyksiä ja puuttuko tietoja. Näiden seikkojen perusteella päätetään onko joku lomake puutteellinen ja hylätäänkö se. Toinen kohta koostuu tietojen täydentämisestä. Tilasto- ja dokumenttiaineistoja voidaan tarvittaessa täydentää haastatteluin ja kyselyin, mutta kyselylomakeaineistojen kattavuuden lisäämiseksi suoritetaan kyselylomakkeiden karhuaminen. Kolmannessa vaiheessa tiedon tallennusta ja analyysia varten aineisto järjestetään. (Hirsjärvi ym. 2007, 216-217.)

Opinnäytetyön tutkimuksen kyselykaavakkeiden tiedoissa en havainnut puutteita tai virheellisyyksiä. Kyselyn kattavuuden lisäämiseksi suoritin vastaajille kyselykaavakkeiden karhuamisen, mutta se ei tuonut lisäkattavuutta tutkimukselle. Strukturoidut kysymykset käsittelin Excel-tietojenkäsittelyohjelmalla tilastolliseen ja prosentuaaliseen muotoon raportoinnin helpottamiseksi ja tukemaan kirjoitettua tekstiä. Kävin tutkimuslomakkeen avoimien kysymysten kautta saadun aineiston läpi ja kirjoitin vastaukset auki tutkimustuloksiin. Avointen kysymysten vastauksista en tehnyt tilastollisia taulukoita vaan ne ovat sanallisessa muodossa.

7.2 Tutkimustulokset - Tiedon saaminen

Tiedon saamista koskevissa kysymyksissä 1-3 pyrittiin selvittämään kuinka hyvin henkilöstö kokee yleisesti ja osa-alueittain saavansa tietoa kosmetiikan päivittäisistä asioista, keneltä tietoa tulee ja onko asiakokonaisuuksia, joista tietoa tarvitaan enemmän tai sitä ei tule ollenkaan. Vaikka työssä ei varsinaisesti motivaatiota ja viihtyvyyttä tutkittukaan, Kysymykset tietojen saamisesta voidaan katsoa liittyvän taustateoriassa esitettyyn toteamukseen mahdollisen tiedon puutteen vaikutuksista työntekijöiden työviihtyvyyteen ja työmotivaatioon. Viihtyvyyden ja työmotivaation alenemisella on katsottu olevan vaikutusta myös yrityksen tuloksen tekemiseen ja ulkoiseen yrityskuvaan.

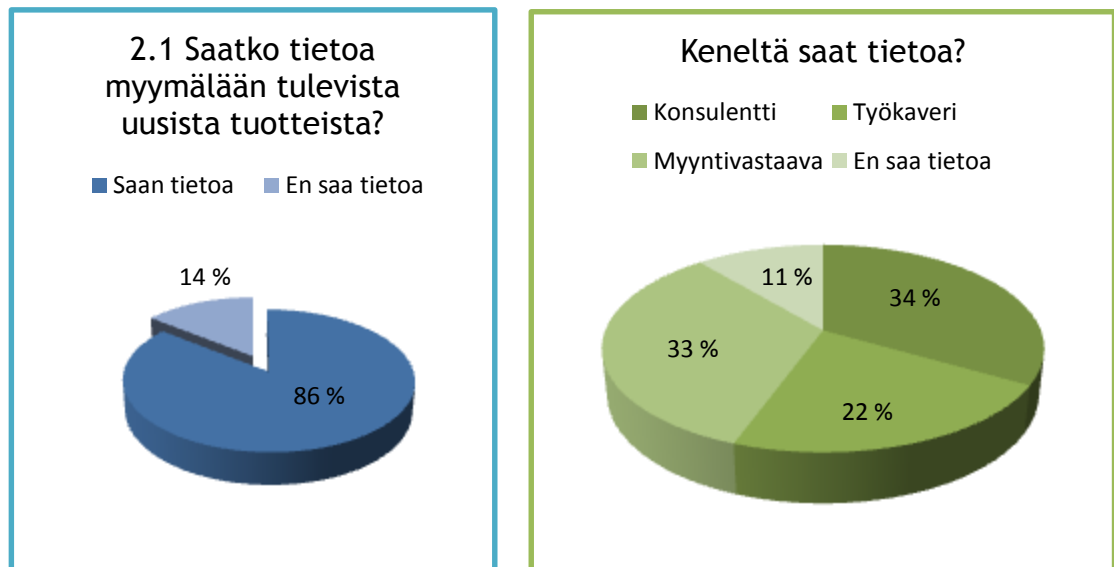
Kysymys 1 selvitti sitä, kuinka vastaajat kokevat saavansa tietoa kosmetiikkaa koskevista ajankohtaisista asioista. Suurimmat vastausprosentit olivat vastausvaihtoehtojen hyvin (43 %) ja kohtalaisesti (43 %) kohdalla. Yhdessä vastauksessa oli merkintä erinomaisesti (14 %) ja yhtään vastaaja ei kokenut tiedon saamista täysin huonoksi. (Kuvio 1)



Kuvio 1. Miten koet saavasi tietoa kosmetiikkapuolella tapahtuvista ajankohtaisista asioista? (n=7)

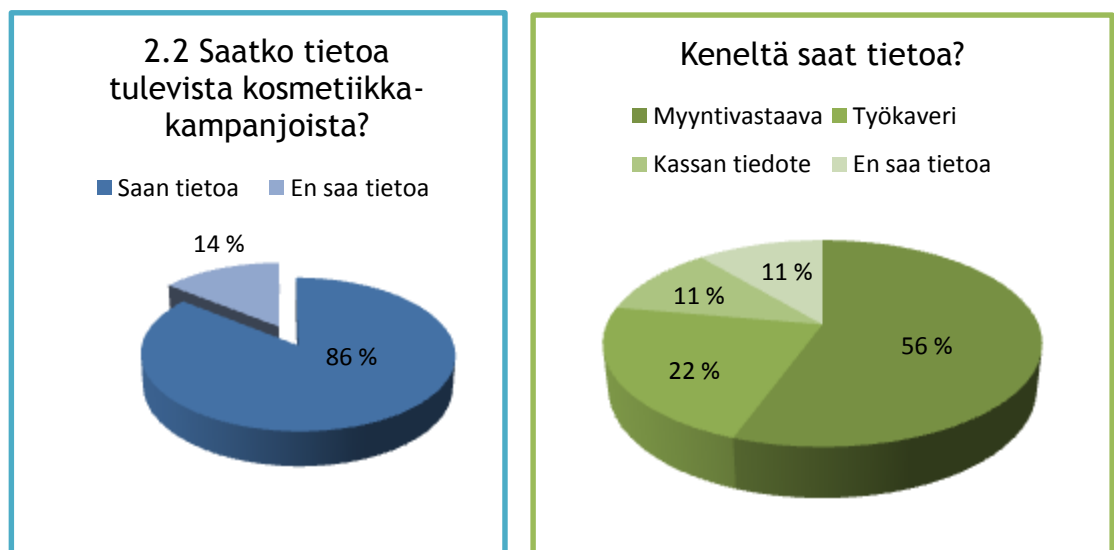
Vastaajilta kysyttiin kysymyksissä 2.1-2.7 tiedon saamista koskien uutuustuotteita, kosmetiikkakampanjoita, myyntikilpailuja, uusia tuotesarjoja, poistettavia tuotesarjoja, tuotesarjojen paikanvaihdoksia ja kosmetiikkakoulutuksia. Haluttiin myös selvittää keneltä tieto saadaan. Tiedonantajasta oli annettu vaihtoehdot: tuotepäällikkö, tuotekoordinaattorit (assistentit), tilausvastaava, myyntivastaava, työkaveri, konsulentti, muu henkilö ja ilmoitustaulu. Tiedonantajaksi samaan kysymykseen vastaajilla oli mahdollisuus valita useita vaihtoehtoja. Vaihtoehdot tiedonantajasta näkyivät vastaajille kysymyksen 2, ”Mistä asioista saat tietoa ja keneltä tieto on useimmiten saatu?” lopussa olevan kysymysmerkin kohdalta, kun sitä osoitti tietokoneen hiiren cursorilla. Liitteenä 1 olevasta tutkimuslomakkeesta annettuja vaihtoehtoja ei voi nähdä, koska se on kopio Internetissä E-lomake palvelussa sijaitsevasta alkuperäisestä kyselykaavakkeesta.

Kysymyksessä 2.1 kysyttiin saavatko vastaajat (n=7) tietoa myymälään tulevista uusista tuotteista, johon reilusti yli puolet (86 %) vastasi saavansa tietoa. Yleisimmiksi tiedonlähteiksi nimettiin myyntivastaava (33 %) ja kosmetiikka- tai tuoksusarjasta vastaava oma tuotesittelijä eli konsulentti (34 %). (Kuvio 2). Vastauksien perusteella voidaan todeta, että kosmetiikkasarjasta vastaavalla konsulentilla on suuri merkitys tiedonvälittäjänä, kun on kysymys uusista tuotteista. Oletettavaa on, että konsulentit informoivat muita työntekijöitä niin myymälän myyntiin otettavista uutuustuotteista kuin tuotteiden tuotetiedoista eli ominaisuuksista.



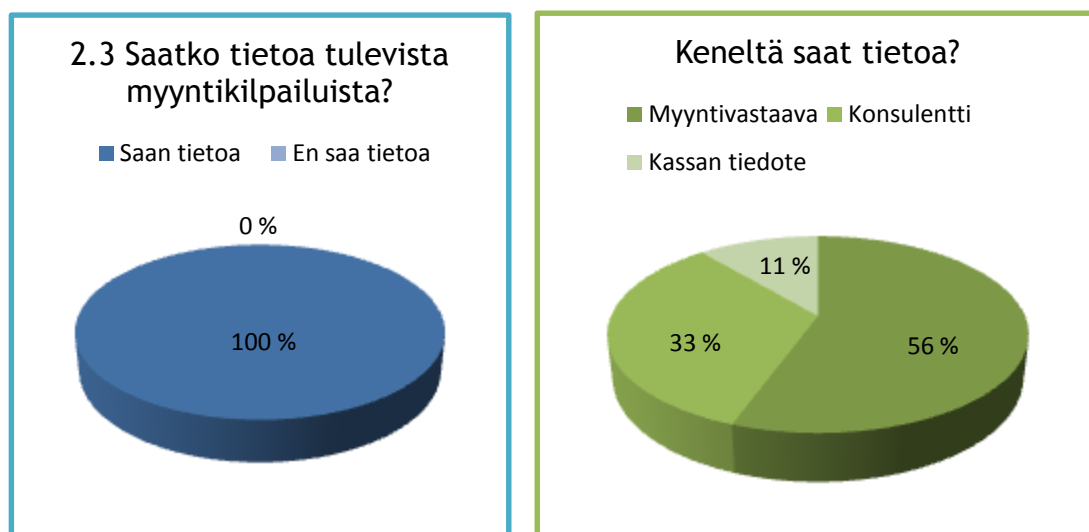
Kuvio 2. Saatto tietoa myymälään tulevista uusista tuotteista? (n=7)

Kysymys 2.2 koski tiedon saamista tulevista kosmetiikkakampanjoista ja tällä kysymyksellä saatiin tulos, jossa 86 % vastaajista (n=7) koki saavana tietoa kampanjoista. Yli puolet (56 %) vastaajista nimesi tiedonlähteeksi myyntivastaavan (Kuvio 3) ja tämä tukee aikaisemmin esitettyä prosessikaaviota (kaavio 1) tiedonvälityksen kulusta tradingosastolta myymälän henkilökunnalle. Kaaviossa esitettiin tiedonsuunta, jossa tuotepäällikkö informoi myyntivastaavaa tulevista kampanjoista ja myyntivastaava välittää tiedot edelleen myymälän myyntihenkilökunnalle.

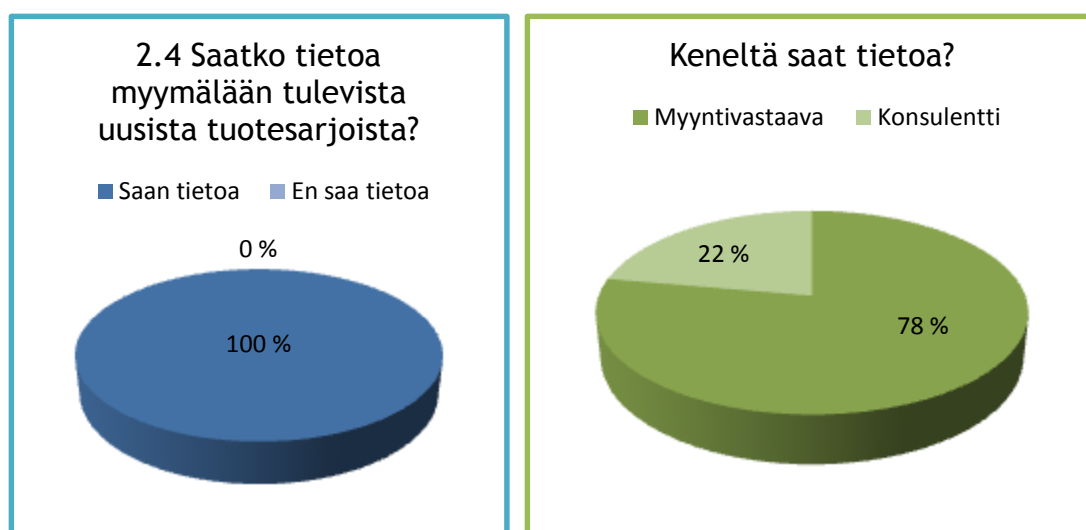


Kuvio 3. Saatto tietoa tulevista kosmetiikkakampanjoista? (n=7)

Kysymykset 2.3 ja 2.4 koskivat tiedon saamista myyntikilpailuista ja myymälään tulevista uusista tuotesarjoista. Molemmissa kysymyksissä kaikki vastaajat (n=7) ilmoittivat saavansa tietoa, jolloin vastausprosentiksi molemmissa kysymyksissä tuli 100. Myyntikilpailuja koskevassa kysymyksessä hieman yli puolet (56 %) vastaajista ilmoitti tiedonvälittäjäksi myyntivastaavan ja joka kolmas (33 %) oli nimennyt tiedottavaksi osapuoleksi myös konsulentin. Uusia tuotesarjoja koskevassa kysymyksessä reilusti yli puolet (78 %) vastaajista nimesi myyntivastaavan tiedonantajaksi. (Kuvio 4 ja 5)

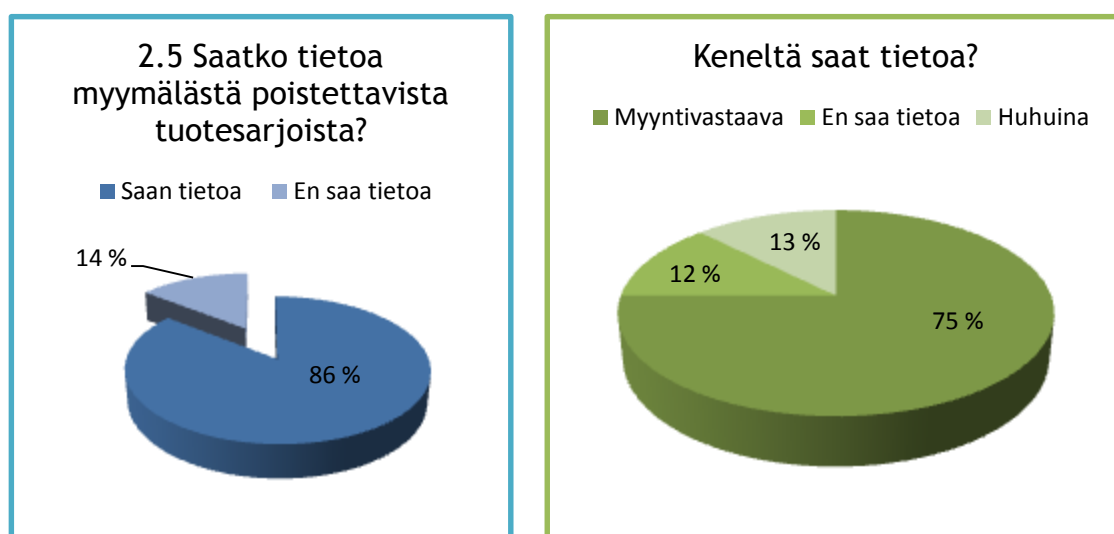


Kuvio 4. Saatto tietoa tulevista myyntikilpailuista? (n=7)

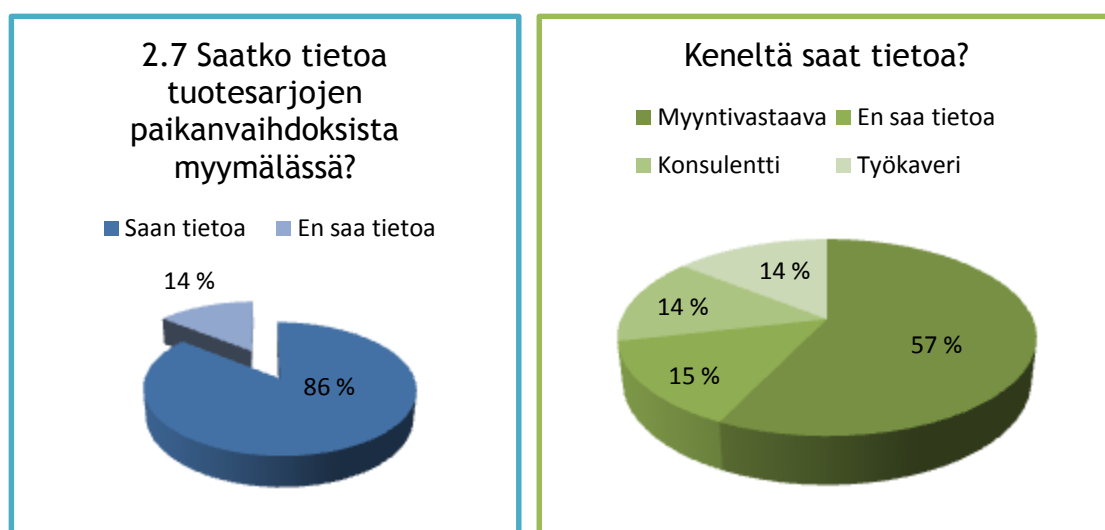


Kuvio 5. Saatto tietoa myymälään tulevista uusista tuotesarjoista? (n=7)

Kysymykset 2.5 ja 2.7 koskivat myymälän tuotesarjoja. Kysymys 2.5 liittyi tiedon saamiseen myymälästä poistettavista tuotesarjoista ja reilusti yli puolet (86 %) vastaajista (n=7) ilmoitti saavansa tietoa. Tieto saadaan vastaajien mukaan selkeästi myyntivastaavalta (75 %). Toisessa kysymyksessä 2.7 kartoitettiin vastaajien tietoa tuotesarjojen paikanvaihdoksista myymälän sisällä. Tähän suurin osa (86 %) vastaajista ilmoitti saavansa tietoa. Tiedon lähteeksi 57 % ilmoitti myyntivastaavan, mutta myös työkaveri ja konsulentti olivat saaneet maininnan. (Kuvio 6 ja 7). Tiedot myyntivastaavan tärkeästä roolista tiedonvälittäjänä edellä esitetyissä kysymyksissä tukee prosessikaavion näkemystä tiedonvälityksen suunnittelusta kulusta.

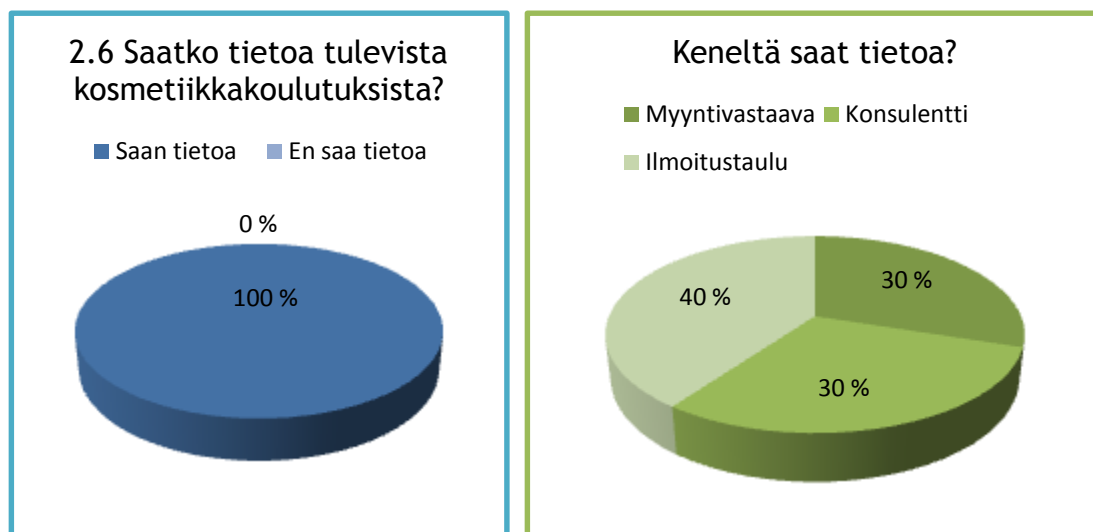


Kuvio 6. Saatko tietoa myymälästä poistettavista tuotesarjoista? (n=7)



Kuvio 7. Saatko tietoa tuotesarjojen paikanvaihdoksista myymälässä? (n=7)

Kosmetiikkakoulutuksia koskevaan kysymykseen 2.6 vastaajat (n=7) olivat vastanneet yksimielisesti saavansa tietoa (100 %). 40 % tiedosta saatiin ilmoitustaulun kautta ja joka kolmas (30 %) vastaajista oli nimennyt tiedonlähteeksi konsulentin ja myyntivastaavan. Ilmoitustaulun osuus tiedonantajana on tässä kysymyksessä luonnollinen asia, sillä Finnair Tax - Free -myymälän taukuhuoneen ilmoitustaululla esitetään aina tulevat koulutukset ja niihin ilmoittautumislisat. Myöskään konsulentin osuus (30 %) ei ole yllätys, sillä suurinta osaa myymälän tuotesarjoista edustaa oma konsulentti, jolla on ensitieto tulevasta koulutuksesta. (Kuvio 8)



Kuvio 8. Saatto tietoa tulevasta kosmetiikkakoulutuksista? (n=7)

Kysymys 3 oli rajattu avoin kysymys ja siinä haluttiin selvittää, onko sisäisessä tiedottamisessa jäänyt jokin merkittävä tiedon osa-alue kokonaan informoimatta, jota ei mainittu kysymyksissä 2.1-2.7. Kysymyksessä numero 3 kysyttiin, ”Haluaisitko saada jostain kosmetiikkaa koskevasta asiasta/asioista tietoa, jota ei ole mainittu kysymyksessä 2? Tähän kysymykseen yksi vastaajista oli maininnut halukkuuden saada tietoa muualla maailmassa myydyistä tärkeistä ja suosituista tuotteista. Tietojen löytäminen maailmalla myydyistä suosituista tuotteista ei sinänsä varmaan ole hankalaa tai vaikeasti toteutettavaa, sillä nykyinen sähköinen viestintä aikakausi tarjoaa valtavat määrät virtuaalisia Internet - kauppia, joiden yhteydessä monesti ilmoitetaan erilaisia myyntitilastoja myydyimmistä tuotteista. Myös Trading-liiketoimintayksikön kanssa yhteistyötä tekeviltä tavarantoimittajilta on mahdollista tiedustella kyseisistä tuotteista. Asian toteuttamiseksi tradingosaston tulisi kuitenkin miettiä seuraavia asioita: kuka tiedot etsii, kuinka usein ja miten sekä missä yhteydessä tiedot esitetään.

7.3 Tutkimustulokset - Tiedon välitys

Kysymykset 4-8 liittyivät tiedon välitykseen ja tässä osiossa tutkittiin käytössä olevan sähköpostin toimivuutta tiedotettavien asioiden kanavana sekä kuinka tärkeäksi työntekijät näkevät henkilökohtaisen tiedonsaannin kasvotusten. Taustateoriana ovat vuorovaikutuksen ja kasvokkaisviestinnän tärkeys sisäisessä viestinnässä sekä niiden liittyminen johtamisen tukemiseen. Muina taustavaikuttajina ovat sähköisen viestintäkanavan eli sähköpostin merkitys, sen onnistunut käyttö sekä sähköisen viestintäkanavan vaikutus kasvokkaisviestintään.

Kysymys 4 koski sähköpostia tiedonvälittäjänä kosmetiikka asioissa. Kysymyksellä haluttiin kartoittaa kuinka hyvin vastaajat kokevat saavansa kosmetiikasta tietoa sähköpostin välityksellä. Vastaukset (n=7) jakautuivat selkeästi kahden vastausvaihtoehdon kesken; hyvin (43 %) ja kohtalaisesti (43 %), mutta yhdessä vastauksessa se oli koettu erinomaiseksi (14 %). Yhtään vastaajaa ei kokenut sähköpostin toimivuutta kosmetiikka asioiden välittäjänä täysin huonona. (Kuvio 9). Kysymyksen 4 vastauksista voidaan päätellä, että kosmetiikkatiedotteiden ja asioiden informoiminen sähköpostin välityksellä toimii keskivertoa paremmin, mutta se voisi olla vieläkin tehokkaampaa ja tarkempaa. Kysymyksessä numero 5, joka on dikotominen, haettiin vastaajien mielipidettä ja näkemystä sähköpostin asemaan tiedonvälittäjänä yleisellä tasolla. Kaikki vastaajat olivat yksimielisesti vastanneet kyllä (100 %), sähköposti on hyvä asia tiedonvälittäjänä. (Kuvio 10)



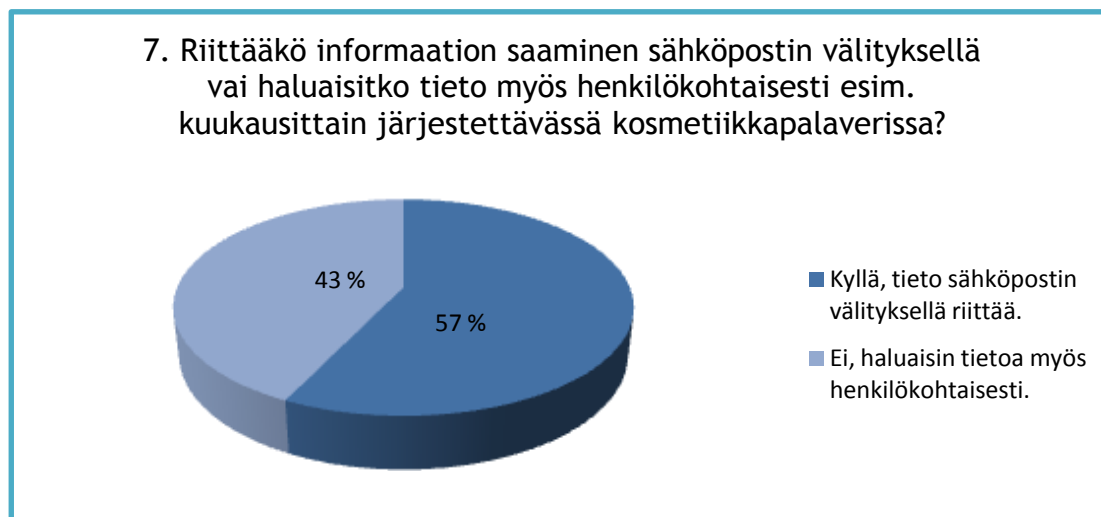
Kuvio 9. Toimiiko sähköpostisi tiedonvälittäjänä hyvin? Saatko sähköpostiisi tietoa kosmetiikan asioista? (n=7)



Kuvio 10. Onko sähköposti tiedonvälittäjänä hyvä asia? (n=7)

Numero 6 oli rajattu avoin kysymys ja siinä kysyttiin, ” Jos vastasit kysymykseen 5 - Ei, kerro miksi sähköposti ei ole hyvä tiedonvälittäjä? Kaikki vastaajat vastasivat kysymykseen 5 - Kyllä, eikä yhtään Ei-vastausta saatu. Tästä huolimatta kaksi vastaaja seitsemästä oli antanut palautetta, joissa ilmeni, ettei työajalla löydy aikaa työsähköpostin lukemiseen. Asiasta on toistuvasti sanottu ylemmälle taholle, mutta on koettu, että palautetta ei ole huomioitu. Toisessa palautteessa myös ehdotettiin mahdollisuutta päästä työsähköpostiin oman tietokoneen kautta kotoa käsin.

Kysymysnumero 7 oli dikotominen ja siinä kysyttiin informaation riittävyyttä pelkästään sähköpostin välityksellä ilman henkilökohtaista kanssakäymistä. Hieman yli puolet (57 %) vastaajista (n=7) koki, että sähköpostitse saatu informaatio on riittävää eikä henkilökohtaista tiedonvälitystä tarvita. 43 % koki pelkän sähköpostin riittämättömänä. (Kuvio 11)



Kuvio 11. Riittääkö informaation saaminen sähköpostin välityksellä vai haluaisitko tietoa myös henkilökohtaisesti esim. kuukausittain järjestettävässä kosmetiikkapalaverissa? (n=7)

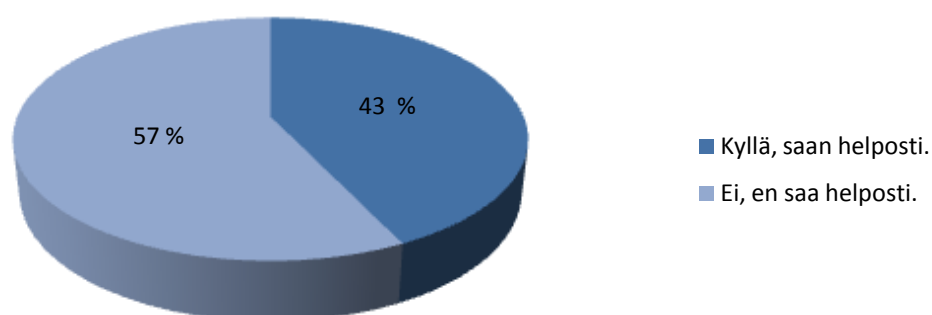
Kysymys numero 8 oli rajattu avoin kysymys, joka olennaisesti liittyi kysymykseen 7 täydentävänä asiakohtana. Kysymyksessä kysyttiin, ”Jos vastasit kysymykseen 7 - Ei, haluaisin tietoa myös henkilökohtaisesti, mistä asioista haluaisit mahdollisesti kosmetiikkapalaverissa puhuttavan? Palaverien asiasisällöiksi ehdotettiin keskusteluja tulevista kampanjoista, myyntivoitteista, uusista ideoista, koulutuksista ja muista ajankohtaisista asioista. Vastajat kokevat henkilökohtaisen vuorovaikutuksen sähköpostin rinnalla tärkeäksi motivoivaksi asiaksi ja asioiden parempana mieleen jäämisenä.

7.4 Tutkimustulokset - Palautteen antaminen

Palautteen antamista koskivat kysymykset 9-12. Kysymyksillä 9 ja 10 haluttiin selvittää kuinka henkilökunta nyt kokee saavansa oman palautteen toimiston kosmetiikkatyöntekijöiden tietoisuuteen ja mitkä ovat henkilöstön omat mieltymykset käytettäviksi palautekanaviksi. Kysymys 11 koski yleisarvosanan antamista kosmetiikan sisäisestä viestinnästä ja kysymyksessä 12 vastaajat saattoivat antaa vapaata palautetta. Kysymyksien pohjana on vuorovaikutuksen merkitys, jolla on todettu olevan myös vaikutusta johtamisen tukemiseen.

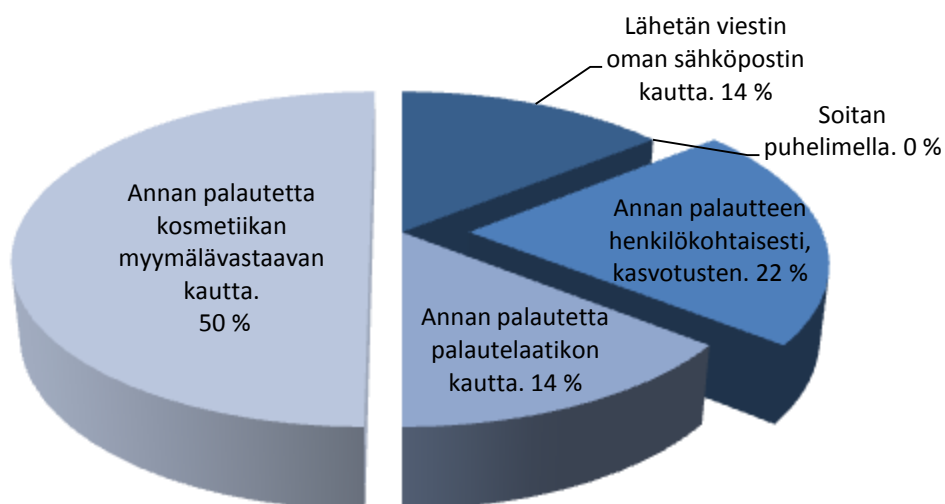
Kysymys 9. Hieman yli puolet (57 %) vastaajista (n=7) koki, että oman palautteen antaminen ja välittäminen tradingosaston tietoisuuteen oli hankalaa (Kuvio 12). Kysyttäessä kahta mieluisinta palautteen antamisen kanavaa kysymyksessä 10, suurimmiksi vaihtoehtoisiksi nousivat palautteen antaminen myymälävastaavan kautta (50 %) sekä henkilökohtaisesti kasvotusten (22 %). Myös oman sähköpostin käyttö ja taukuhuoneen palautelaatikko saivat muutamia merkintöjä. Yhtään vastaajaa ei ilmaissut halukkuutta puhelimen käytölle. (Kuvio 13)

9. Saatto oman palautteesi myymälän kosmetiikan asioista helposti tradingosaston henkilökunnan tietoisuuteen?



Kuvio 12. Saatto oman palautteesi myymälän kosmetiikan asioista helposti tradingosaston henkilökunnan tietoisuuteen? (n=7)

10. Minkä kahden informaatiokanavan kautta haluat mieluiten antaa palautetta?



Kuvio 13. Minkä kahden informaatiokanavan kautta haluat mieluiten antaa palautetta? (n=7)

Tutkimuskyselyn viimeisimpänä kysymyksenä oli antaa yleisarvosana kosmetiikan sisäisen viestinnän toiminnasta joko selkeänä viestintänä tai sekavana toimintana. Viisi vastaajaa koki tiedon kulun nyt selkeämpänä kuin aikaisemmin, mutta täysiä pisteitä selkeästä viestinnästä

ei kuitenkaan annettu. Omien sähköpostitunnusten saaminen on mahdollistanut tiedottamisen kosmetiikan ajankohtaisista ja tulevista tapahtumista sähköisesti, mikä on selkeyttänyt sisäistä viestintää huomattavasti verrattuna entiseen aikaan ilman myyntihenkilökunnan verkko-toimintaa. Kahden vastaajan mielestä viestintä on edelleen liian sekavaa, sillä osa tiedosta tulee sähköisesti, osa asioista tiedotetaan infolapuilla myymälän kassoilla tai taukahuoneen seinällä sekä erilaista tietoa kulkee suullisesti työkaverilta toiselle.

Lopuksi vastaajilla oli mahdollisuus antaa vapaata palautetta koko myymälän kosmetiikkapuolen toiminnasta. Vapaassa palautteessa toivottiin vielä muutaman kerran mahdollisuutta järjestää kuukausittain tai harvemmin kosmetiikkapalaveri, jossa käytäisiin läpi tärkeitä ajankohtaisia ja tulevia asioita. Myös koulutuksien tärkeyttä korostettiin ja toivottiin kattavaa koulutuspanosta kaikilta myymälässä myytäviltä tuotemerkeiltä. Tradingosaston toimintaan toivotaan selkeyttä, kun on kyse tuotteiden aktivoimisesta tietojärjestelmään. Myymälän informoiminen tuotteiden toimimattomuudesta tai tuotteen toiminnan aktivoitumisesta olisi suotavaa ainakin, kun sitä erikseen on pyydetty. Sähköpostin välityksellä tulevien tiedotteiden lähettämiseen esitettiin myös toive. Palautteessa tehtiin ehdotus mahdollisesta kerran viikossa lähetettävästä infoviestistä, johon on kerätty useita kosmetiikkaa koskevia asioita. Tällöin välttyttäisiin monien yksittäisten tiedoteviestien lähettämiseltä ja henkilökunta saisi tarvittavat tiedot yhden viestin avaamisella. Myös kiireellisten asioiden tiedottamisessa toivottiin työpaikalta poissa olevien, esimerkiksi vapaalla tai sairaana olevien työntekijöiden, parempaa huomioimista.

8 Tuloksien yhteenveto

Opinnäytetyön tutkimuskohteena oli Trading-liiketoimintayksikön kosmetiikkahenkilöstön ja Finnair Tax - Free -myymälän kosmetiikkatyöntekijöiden välinen sisäisen viestinnän nykytila, siinä mahdollisesti esiintyvät ongelmakohtien kartoittaminen sekä viestinnän tehostaminen. Yhteenvedossa käyn läpi tutkimusvastausten kautta saatuja tuloksia viestinnän nykytilasta ja mahdollisista ongelmista ja parannusehdotuksia käsittelen vielä tarkemmin kohdassa 10 Kehitysehdotukset.

Kysymyksessä 1 kysyttiin miten vastaajat kokevat tällä hetkellä tiedon saamisen sisäisessä viestinnässä. Vastauksien perusteella viestinnän voitiin todeta olevan keskitasoa parempi (43 % + 14 % = 57 %). Vastaavanlainen kysymys esitettiin kysymyskohdassa 4 koskien sähköpostin toimivuutta kosmetiikan ajankohtaisten asioiden välittäjänä. Myös tähän kysymykseen saatiin samanlainen vastaus. Kolmannessa tiedonvälitykseen liittyvässä kysymyksessä, kysymysnumero 11, vastaajien tuli antaa yleisarvosana sisäisen viestinnän tilasta joko selkeänä viestintänä tai sekavana toimintana. Viisi vastaaja totesi viestinnän olevan nyt parempaa kuin aikaisem-

min ja kaksi vastaajaa koki sen edelleen sekavaksi. Näiden kysymysvastausten perusteella voidaan todeta, että vastaajat kokevat sisäisen viestinnän nykytilan olevan keskitasoa parempi.

Vastaajilta kysyttiin näkemystä asiakokonaisuuksien saamisesta ja kuka toimii pääasiallisesti tiedonkertojana eli kenen kautta tietoa tulee. Nämä asiat liittyvät tutkimuslomakkeen kysymyksiin 2 ja 3 sekä aikaisemmin esitettyyn kaavioon (Kaavio 1) tiedonvälityksen kulusta. Selkeästi suurin osa vastaajista kokee, että he saavat tietoa sisäisen viestinnän kautta informoiduista kosmetiikkaa koskevista asioista, jotka on esitetty kysymyksessä 2. Kysymyksen 3 perusteella voidaan myös todeta, että mikään suuri ja merkittävä tiedon osa-alue ei ole jäänyt tiedottamisen ulkopuolelle koskien kosmetiikan ajankohtaisia ja olennaisia asioita. Tiedonvälityksen kulkuun liittyvässä kaaviossa esitettiin myyntivastaavan tärkeä merkitys tiedonvälittäjänä myymälän myyntihenkilökunnalle. Saatujen vastausten valossa ja niiden tarkastelujen jälkeen voidaan todeta, että suuri osa kaikista myymälässä liikkuvista tiedoista kulkee myyntivastaavan kautta, eli myyntivastaava tiedottaa kyseisistä asioista myymälän myyntihenkilökuntaa. Muut tiedonvälittäjät muodostuvat pääasiallisesti konsulenteista, työkavereista ja taukuhuoneen ilmoitustaulusta. Tutkimusvastauksista laadittujen kuvioiden näyttämät prosenttiluvut myyntivastaavasta tiedonvälittäjänä ovat mielestäni kuitenkin vain osviittaa antavia, sillä muut tiedonvälittäjät kuten konsulentit ja työkaverit laskevat myyntivastaavan kautta kulkevaa tiedon prosentuaalista määrää. Tämä johtuu siitä, että kysymyksessä 2 vastaajilla oli mahdollisuus nimetä useita tiedonlähteitä saman asiakokonaisuuden kohdalle. Jos kysymysasettelu olisi ollut tarkempi ja vastaajien olisi täytynyt nimetä vain yksi tiedonlähde, myyntivastaavan osuus tiedonvälittäjänä olisi todennäköisesti ollut suurempi. Erilaisella kysymyksenasettelulla ei vastaavasti olisi saatu näin kattavasti tietoa eri tiedonvälittäjien vaikutuksesta samaan asiaan. Kaiken kaikkiaan kysymysten avulla saatiin näkemystä siitä mitä tietoa ja kenen välityksellä sitä kulkeutuu myymälän myyntihenkilökunnalle. Olennaisena osana on huomioitava, että prosessikaaviossa esitettyjen asioiden ensisijaisena tiedonlähteenä toimivat toimiston kosmetiikkahenkilökunta ja he määrittävät mitä asioita myyntivastaava tiedottaa edelleen myymälän myyntihenkilökunnalle. Toisin sanoen, jos jostain asiasta tieto ei saavuta myymälän henkilökuntaa, johtuu se todennäköisimmin siitä, että toimiston henkilökunta ei ole antanut siitä tietoa eteenpäin. Joissakin tapauksissa myymälän henkilökunta voi kuitenkin saada tietoonsa asioita, joista toimiston henkilökunta ei ole tiedottanut. Tämä johtuu useimmiten siitä, että myymälässä työskentelee Finnairin henkilökunnan lisäksi myös tarvarantoimittajien työntekijöitä eli konsulentteja ja he ovat tällöin todennäköisesti annetun informaation lähteitä. Nämä tiedonlähteet on merkitty tiedonvälitystä koskevassa prosessikaaviossa - Muu tiedonlähde merkintänä.

Prosessikaavio (Kaavio 1) tiedottamisen kulusta sisäisessä viestinnässä on osoittautunut tutkimustulosten perusteella toimivaksi ja käytetyksi malliksi. Kaavion tarkoituksena oli myös sel-

ventää keneltä ja mitä kautta tieto kulkeutuu myymälän henkilökunnalle ja tähän saatiin vastauksia niin tiedotettavista asioista kuin tiedonvälittäjistä. Kaaviossa esitettiin malli, jossa myyntivastaava toimii pääasiallisena tiedon välittäjän myyntihenkilökunnalle ja saatujen vastausten perusteella näin myös tapahtuu. Myyntivastaava on linkki toimiston ja myymälän henkilökunnan välillä ja hän tiedottaa myymälän henkilökuntaa toimistolta saaduista viesteistä. Satunnaisia tietoja toki saavuttaa myymälän henkilökunnan myös muita viestintäkanavia pitkin eikä tältä voida, eikä kaikissa tapauksissa ole tarvekaan välttää.

Sähköpostin toimivuutta ja tärkeyttä tiedonvälityskanavana kartoitettiin kysymyksissä 4-8 niin yleisellä tasolla kuin kosmetiikan ajankohtaisten asioiden välittäjänä. Sähköposti koettiin yleisellä tasolla hyvänä tiedonvälityskanavana ja kosmetiikan asioiden tiedottamista koskevassa kysymyksessä keskitasoa parempana ($43 \% + 14 \% = 57 \%$). Kysymyksessä sähköpostin toimivuudesta kosmetiikka asioiden tiedonvälittäjänä vastausprosentti toimivuuden kannalta olisi saattanut olla korkeampi, jos ei olisi tullut esiin muutamien vastaajien näkemystä sähköpostiviestien lukemisen hankaluudesta työajalla työkiireistä johtuen. Vastaajilta kysyttiin myös sähköpostin riittävyyttä pelkkänä tiedonvälityskanavana ja suurin osa vastaajista (57 %) koki sen riittäväksi. Kuitenkin huomattava määrä vastaajista (43 %) toivoi myös henkilökohtaista kanssa käymistä esimerkiksi kuukausikohtaisen kosmetiikkapalaverin muodossa. Vastaajat kokivat henkilökohtaisen vuorovaikutuksen tärkeäksi ja motivoivaksi asiaksi sekä asioiden parempana mieleen jäämiseksi.

Kysymykset 9-12 liittyivät henkilökunnan oman palautteen antamiseen tradingosastolle. Suurin osa vastaajista koki palautteen antamisen hankalaksi ja tähän vaikuttaa varmasti olennaisesti se, että selkeää palautekanavaa tai -kanavia ei ole määritetty. Kysymyksessä 10 kysyttiin henkilökunnan toiveita kahden mieluisimman palautekanavan nimeämiseksi. Vastausvaihtoehdoista suurimman prosentuaalisen määrän sai palautekanava, jossa palaute annetaan myyntivastaavan kautta (50 %). Toiseksi eniten vastauksia oli merkitty henkilökohtaisen palautteen antamiselle (22 %). Myyntivastaavan kautta annettava palaute on varmasti henkilökunnan näkökannalta helpoin tapa ja neutraalein niille, jotka eivät uskalla antaa palautetta henkilökohtaisesti. Kosmetiikkapalaveri tai muu vastaava tilaisuus taas tarjoaisi mahdollisuuden oman palautteen antamiselle kasvotusten henkilöille, jotka näin haluavat toimia. Omaa sähköpostia ei nähty hyvänä palautteen antamisen muotona, vaikka edellisissä kysymyksissä vastaajat olivat todenneet sen suhteellisen hyväksi tiedonvälityskanaksi kosmetiikka asioista viestittäessä. Tähän saattaa vaikuttaa jo edellä mainittu asia siitä, että sähköpostin käyttöön työajalla ei ole aikaa.

Tutkimustulosten perusteella voidaan taustateoriaan nojautuen tehdä seuraavanlaisia johtopäätöksiä ja olettamuksia. Selkeän tiedottamisen laiminlyönnin puuttuessa, ei suuria tiedon puutteita muodostu. Keskitasoa paremmalla viestinnällä voitaisiin työmotivaation ja työvihi-

tyvyyden olettaa olevan työyhteisössä keskitasoa korkeampi ja näiden asioiden vaikuttavan positiivisesti tuloksen tekemiseen ja ulkoiseen yrityskuvaan. Mutta koska tässä opinnäytetyössä ei keskitytty tukimaan motivaatiota ja työviihtyvyyttä jää näkemykset vain teorian tasolle.

Sähköposti nähtiin hyväksi tiedonvälityskanavaksi yleisellä tasolla, mutta kosmetiikka asioiden tiedottamisessa olisi parannettavaa. Täyttä onnistumista sähköisellä viestintäkanavalla ei ole ollut ja tätä tukee myös avoimena palautteena annettu ehdotus kootuista sähköpostiviesteistä koskien kosmetiikan ajankohtaisia asioita. Juholin (1999, 155) totesi jo aikaisemmin kirjoittamassani tekstissä, että tärkeiden viestien erottamisesta on tullut hankalaa, koska päivittäisten sähköpostiviestien määrä on valtaisa, jolloin voidaan puhua jo tietotulvasta. Tutkimustulosten perusteella voidaan myös tehdä johtopäätös, että henkilökohtaisen viestinnän eli kasvokkaisviestinnän merkitykseen on vaikuttanut sähköinen viestinnän toimiminen keskitasoa paremmin kyseisessä yksikössä. Juholin (1999, 152-153) on aikaisemmin maininnut, että kasvokkaisviestintä on vähentynyt joissakin yhteisöissä verkkoviestinnän yleistyessä. Tuloksien vastausprosentit osoittivat, että enemmistö oli tyytyväinen pelkkään sähköpostiin tiedonvälittäjänä, eivätkä nämä vastaajat nähneet henkilökohtaista kanssa käymistä tarpeelliseksi. Toisaalta, koska tutkimukseen vastanneiden määrä oli pieni, antoivat tuloksen jonkinlaista suuntaa myös siihen, että henkilökohtaista kanssa käymistä kaivattiin sähköpostin rinnalle. Kortetjärvi-Nurmen ym. (2008, 109) kirjoittavat tästä, että henkilökohtaisesti annettua palautetta ja keskustelua pidetään edelleen tehokkaimpana ja arvostetuimpana viestinnän muotona, eikä sitä tee tarpeettomaksi edes muiden viestintämetodien kehittyminen. Jos tutkimuksen vastausprosentti olisi ollut suurempi kuin 36,8, olisi kysymykseen henkilökohtaisen kanssa käymisen tärkeydestä saatu parempi näkökanta kyseisessä yksikössä.

Sisäisen viestinnän tavoitteena on tukea johtamista. Johdon on myös taattava henkilökunnalle mahdollisuus viestiä avoimesti omista toiveistaan, tavoitteistaan ja ongelmistaan sekä osoitettava oma valmius kuunnella ja vastata henkilökunnan palautteisiin. (Kortetjärvi-Nurmi ym. 2008, 107; Honkala ym. 2009, 183.) Henkilöstön antamien vastausten kautta palautetta koskevissa kysymyksissä ilmeni, että suurin osa koki oman palautteen antamisen hankalaksi. Tulosten kautta selvisi myös, että palautetta annettaisiin mieluiten henkilökohtaisesti ja myyntivastaavan kautta. Halu antaa palautetta henkilökohtaisesti tukee vuorovaikutuksen merkitystä henkilöstön keskuudessa. Tällä taas voidaan katsoa olevan vaikutusta johtamisen tukemiseen yksiköiden välisen viestinnän kautta.

Todellisuudessa kaikkien olettamuksien todenmukaisuudesta ei voida täysin olla varmoja, koska tutkimuksen vastausprosentti oli alhainen eikä tutkimuksen tarkoituksena ollut suoraanaisesti tutkia kaikkia olettamuksen alaisia asioita. Uudelleen suoritettavan tutkimuksen avulla, jossa vastausprosentti olisi tätä tutkimusta huomattavasti suurempi, voitaisiin monille esittämilleni johtopäätöksille saada luotettavammat näkökannat.

9 Kehitysehdotukset

Tutkimustulosten johdattamana olen todennut seuraavanlaisia asioita jo olemassa olevista työtavoista, niiden mahdollisesta tehostamisesta sekä uusien työtapojen lisäämisestä sisäisen viestinnän tukemiseksi.

9.1 Avoimuus, ennakkoisuus ja tarkempi tiedottaminen

Asioiden riittävä ja tarkempi tiedottaminen on olennaisen tärkeää koko informoinnissa, sillä tutkimuksen perusteella osa vastanneista koki tiedon saamisen osittain vajavaisena. Koska myymälässä on myös muita tiedonlähteitä Finnairin oman henkilökunnan lisäksi, on kiinnitettävä huomiota siihen mistä tiedotetaan ja kuinka tarkasti. Jotta myymälän henkilökunta koki saavansa työnantajaltaan riittävästi tietoa myymälän kosmetiikkapuolella tapahtuvista asioista, ei pieneltä tuntuvaakaan asiaa tulisi sivuuttaa automaattisesti mitättömänä tietona. Tällä tarkoitan asioiden tiedottamista, joka ensisijaisesti tapahtuu tradingosaston kosmetiikkahenkilökunnan puolelta. Pienen tiedon tärkeys korostuu erityisesti silloin, kun asia saattaa tulla henkilökunnan tietoisuuteen muun tahon kautta kuten konsulenttien. Vaikka avoimuuden ja ennakkoisuuden tärkeyttä painotetaan, on selvää, ettei keskeneräisistä asioista tulisi mainita ennen niiden virallista vahvistamista. Jos myymälän henkilökunta saa keskeneräisistä asioista tietoa muulta taholta kuin työnantajaltaan, tulisi tähän reagoida nopeasti ja mahdollisuuksien mukaan tiedottaa asian todellisesta tilasta. Vastaavalla toiminnalla voitaisiin välttää huhupuheiden syntyminen ja selkeytettäisiin asioiden tilaa. Jos katsotaan, että keskeneräisestä asiasta voidaan kertoa, tulisi se tehdä samanaikaisesti yhteisellä tiedotteella koko kosmetiikan henkilökunnalle, jonka jälkeen kyseisestä asiasta voitaisiin avoimesti yhdessä keskustella. Lisäämällä mahdollisuuksien mukaan ennakkoivaa ja asioiden tarkempaa tiedottamista pystytään vahvistamaan asiakokonaisuuksia, vähentämään tiedon puutetta, selkeyttämään sisäistä viestintää ja pienentämään mahdollisten huhupuheiden syntymistä henkilökunnan keskuudessa sekä varmistamaan liikkuvan tiedon oikeellisuus.

9.2 Viestintäkanavat ja tiedonvälitys

Sisäiseen viestintään on mielestäni nimettävä viralliset viestintäkanavat ja minkälaisia asioita kunkin kanavan kautta tiedotetaan. Tiedon hallitseminen käy vaikeaksi, jos työntekijä kokee, että tietoa tulvii liian monesta paikasta. (Lohtaja & Kaihovirta-Rapo 2007, 50.) Työyksiköiden käytössä on jo muutamia viestintäkanavia joita ehdotukseni pitää sisällään, mutta niiden virallistaminen saattaisi tuoda varmuutta niin viestinvälittäjille kuin vastaanottajille tietojen oikeanlaisesta tiedottamisesta.

Taustateoriassa Kortetjärvi-Nurmen ja Rosenströmin (2006, 227) toteavat, että sähköistä viestintää pidetään nopeana ja ajantasaisena tiedonvälityskeinona ja suoritetun tutkimuksen mukaan vastaajat kokivat sähköpostin käytön yleisellä tasolla hyväksi tiedonvälittäjäksi ja siksi sen voisi katsoa olevan ensisijainen sisäisen viestinnän kanava. Sähköposti on myös ainut viestintäkanava tällä hetkellä, jonka kautta saadaan tiedotettava viesti samanaikaisesti kaikille vastaanottajille, tämä ei tosin tarkoita sitä, että kaikilla vastaajilla olisi mahdollisuus lukea viesti välittömästi. Saatujen palautteiden valossa tulisikin huomioida, että oman sähköpostin lukemiseen tarjoutuu aikaa työajalla, jotta lähetettyjen viestien asiasisällöt tavoittaisivat kohdehenkilöt mahdollisimman nopeasti. Sisäisen viestinnän tehostamiseksi voisi myös harkita ja kartoittaa mahdollisuutta lukea oma sähköposti kotoa käsin. Pääsy työsähköpostiin kotikoneelta antaisi myös mahdollisuuden sairauslomalla olevalle työntekijälle pysyä ajan tasalla tärkeissä asioissa, jos työntekijä näin haluaa. Työnantajan tulisi kuitenkin huomioida, ettei työntekijän tarvitse automaattisesti lukea työpostejaan kotoa käsin, sillä vapaa-aika, sairausloma tai muu poissaolo ei velvoita työntekijää työntekoon. Työsähköpostin lukeminen kotona olisi täysin vapaaehtoista. Kaikista edellä mainituista asioista huolimatta tärkeimpänä asiana työnantajan on huolehdittava, että jokainen myymälän henkilökunnanjäsen osaa käyttää omaa sähköpostiaan, jotta viestit ylipäättään jollainlailla tavoittavat kohdehenkilöt. Sähköpostin välityksellä tiedotettavaksi soveltuvia asioita ovat esimerkiksi tutkimuslomakkeen kysymyksessä 2 kysytyt asiat.

Sähköposti soveltuu erinomaisesti lähes kaikkeen tiedottamiseen, mutta se ei tarjoa henkilökohtaista kanssa käymistä. Saatujen tutkimusvastausten perusteella myös kasvokkaisviestintää toivottiin ja kosmetiikkapalaveri tai muu vastaava tilaisuus voisi olla tähän ratkaisu. Palaverin voisi järjestää kerran kuussa tai harvemmin mikä käytännön kautta osoittautuisi tehokkaimmaksi aikaväliksi. Kosmetiikkapalaverin yhteydessä olisi mahdollista tiedottaa aikaisemmin mainituista pienemmistä asioista, joita ei aina yksittäisviesteinä sähköpostin välityksellä haluta lähettää liiallisten sähköpostiviestien välttämiseksi. Kasvokkaisviestintä kosmetiikkapalaverin muodossa antaa myös hyvän mahdollisuuden palautteen antamiselle ja vastaanottamiselle.

Sähköpostin ja kosmetiikkapalaverin lisäksi kolmanneksi viestintäkanavaksi soveltuisi jo käytännössä oleva taukuhuoneen ilmoitustaulu. Ilmoitustaulun kautta viestittäviksi asioiksi sopivat tutkimusvastauksissa jo esiin tulleet koulutusilmoitukset ja niihin ilmoittautumiset sekä entuudestaan ilmoitustaululla esitettävät kosmetiikkatuotteiden tuotetietoselosteet. Mielestäni selkeän viestinnän säilyttämiseksi ilmoitustaulun käyttöä muiden asioiden tiedottamiseen tulisi tarkkaan harkita. Tällä pyrittäisiin siihen, että samaa asiaa ei tiedoteta monen eri viestintäkanavan kautta. Poikkeuksena mainittakoon tulevat tuotekoulutukset, joista voisi laittaa ensitietoa sähköpostinvälityksellä, jotta henkilökunta osaa niitä odottaa ja ilmoittautua koulutuksiin ajoissa.

Selkeämmän viestinnän saavuttamiseksi tulisi mielestäni käyttää myös harkintaa erilaisten tiedotteiden ja infopapereiden jakamisesta ja esille laittamisesta myymälän ja taukahuoneen tiloissa. Tällä viitataan tutkimuksen kautta saatuun palautteeseen, jossa paperi paljous erilaisista tiedotettavista asioista lisäsi vastaajan mielikuvaa sisäisen viestinnän sekavuudesta. Infolappuja ja erilaisia tiedotteita vastaaja totesi olevan niin myymälän kassoilla kuin taukuhuoneen ilmoitustaululla. Viestinnän selkeyttämiseksi eri viestintäkanavat ja niiden kautta viestittävät asiat olisi hyvä käydä läpi koko myymälän kosmetiikkahenkilökunnan myös konsulenttien kanssa.

9.3 Palautteen antaminen ja vuorovaikutuksen tukeminen

Usein sisäisessä viestinnässä keskitytään vain tiedottamisen onnistumiseen ja unohdetaan toisin päin kulkevan tiedon tärkeys palautteen muodossa. Tutkimustulokset osoittivatkin, että palautteen antamisen helppoudessa myymälän henkilökunnalta toimiston työntekijöille on parantamisen varaa. Olisi siis suotavaa, että käytettävät palautekanavat määriteltäisiin, jotta selkeytetään ja tehostetaan palautteen antamista sekä sen vastaanottamista.

Tutkimustulosten kautta esiin nousseet henkilökunnalle mieluisimmat palautekanavat voisivat olla myös käytännön kannalta katsottuna sopivimmat. Mieluisimmaksi palautekanavaksi nimettiin myymälän myyntivastaava ja toiseksi henkilökohtaisesti kasvotusten. Myyntivastaavan kautta tapahtuvalle palauteviestinnälle tulisi kuitenkin laatia ohjeistusta, jotta välttyttäisiin jatkuvalta yksittäisten viestien välttämiseltä. Kasvokkaisuviestintää olisi mahdollista toteuttaa jo aikaisemmin mainitsemani kosmetiikkapalaverin tai muun vastaavan tilaisuuden yhteydessä. Näiden kahden viestintäkanavan avulla tarjottaisiin mahdollisuus niin henkilökohtaiselle kuin nimettömälle palautteen antamiselle. Palautekanavien nimeämisessä tulisi kuitenkin käyttää harkintaa, jotta kanavia ei nimetä liian montaa ja samalla sekavoiteta sisäistä viestintää.

10 Tutkimuksen validiteetti ja reliabiliteetti

Tutkimuksen tarkoituksena on tuottaa mahdollisimman totuudenmukaista ja luotettavaa tietoa. Tutkimuksen arvioinnissa käytetään kahta luotettavuuden mittaria reliabiliteettia ja validiteettia. Tutkimusaineiston luotettavuuteen vaikuttavat mahdolliset virheet, joita on voinut syntyä aineistoa hankittaessa. Virheiksi luetaan otantavirheet, peitto- ja katovirheet, mittausvirheet ja käsittelyvirheet. Katovirheellä tarkoitetaan henkilöiden määrää, jotka eivät ole palauttaneet tutkimuslomaketta ja peittovirheeseen taas vaikuttaa ajantasaisten luetteloiden ja rekisterien puuttumien tutkittavasta perusjoukosta. Käsittelyvirheet syntyvät tutkijan käsi-

tellessä aineistoa ja mittausvirhettä voi syntyä muun muassa mittausmenetelmän heikkouden tai mittausvälineiden epätarkkuuden takia. (Heikkilä 2001, 30, 185-186.)

Validius määritellään tutkimuksen kyvyksi mitata juuri sitä, mitä tutkimuksella oli tarkoitus selvittää eli puhutaan tutkimuksen pätevyydestä. Validiteettiin vaikuttaa olennaisesti se, kuinka onnistuneesti tutkimuskysymykset on laadittu eli voidaanko kysymysten avulla saada ratkaisu tutkimusongelmaan. Myös hyvän otoksen saaminen, perusjoukon selkeä määrittäminen ja korkea vastausprosentti vaikuttavat tutkimuksen validiteettiin. Validiteetti liittyy aina olennaisesti tutkimusaiheen taustateoriaan ja sen käsitteisiin. (Heikkilä 2001, 30, 186.) Hirsjärvi ym. (2007, 184) lisäävät, että on suhtauduttava kriittisesti kaikkiin valmiina oleviin aineistoihin eli käytettyihin lähdemateriaaleihin ja punnittava niiden luotettavuutta.

Reliabiliteetilla tarkoitetaan tutkimustulosten pysyvyyttä eli tutkimuksen uudelleen suorittamisella saadaan samat tulokset (Kananen 2008, 79). Heikkilä (2001, 30) lisää, että reliabiliteetilla tarkoitetaan saatujen tuloksien tarkkuutta eivätkä tulokset johdu sattumasta. Hän toteaa, että sattumanvaraisten tuloksien suuruus kasvaa, jos otoskoko on liian pieni ja tähän olennaisesti vaikuttaa tutkimuksen katoprosentti eli tutkimuslomakkeen palauttamatta jättäneiden henkilöiden määrä.

Opinnäytetyön validiteettia ja reliabiliteettia tarkastellessani voin todeta, että tutkimuslomakkeen kysymyksien avulla saatiin vastauksia aikaisemmin asetettuihin tutkimuskysymyksiin ja taustateorianä käytetty materiaali oli kysymyksien tukena. Oikeanlaisten tutkimuskysymyksien laadinnassa ja rakenteellisessa asettelussa auttoi Trading-liiketoimintayksikön kosmetiikan- ja tuoksujen tuotepäällikkö, jonka antamaa palautetta huomioin kysymyksiä laatiessani. Vastaustuloksien avaamisessa, niiden tilastollisessa käsittelyssä ja tutkimusprosessin kuvaamisessa olen pyrkinyt mahdollisimman laajaan kokonaisuuteen ja tarkkaan käsittelyyn. Asia, joka mietitytti kyselyä tehdessä, oli oma työskentelyni Trading-liiketoimintayksikössä. Olisiko tällä vaikutusta henkilöstön vastauksiin sekä kokevatko he minut puolueettomana tutkijana? Tutkimuksen luotettavuuteen sillä olisi suurta merkitystä, mutta en havainnut vastaajien kyseenalaistavan objektiivisuuttani mitenkään ja siksi en katso, että olisin omalta osaltani vaikuttanut palautuneisiin tutkimusvastauksiin ja tutkimuksen luotettavuuteen. Toisaalta voidaan pohtia, onko työsuhteellani ollut vaikutusta siihen, että moni tutkimuskyselyn saanut ei vastannut kyselyyn.

Taustateorian lähteinä käytin tunnettujen julkaisijoiden ja tahojen teoksia sekä sähköistä materiaalia, joten käytetyn lähdemateriaalin luotettavuus ei mielestäni ole kyseenalaista. Olisin pystynyt lisäämään työni validiteettia entisestään, jos käyttämäni lähdeaineisto ja teoreettinen viitekehys olisivat olleet laajempia. Tämä olisi kuitenkin vaatinut tarkempaa työaikataulun määrittämistä ja siinä pysymistä. Koska tutkimus oli kokonaistutkimus, oli perus-

joukko selkeästi määriteltävissä ja erinäistä otosta ei ollut tarvetta ottaa. Täten myös otantavirheen mahdollisuus sulkeutui pois. Peittovirhettä en myöskään katso syntyneen, sillä sain työntekijätiedot Tax - Free -myymälän myyntivastaavalta. Luotettavuuden lisäämiseksi kerätyt vastauslomakkeet hävitettiin asian mukaisesti, eikä niitä luovutettu kolmannelle osapuolelle. Vaikka tutkimuskyselyyn vastattiin nimellä, on tutkimuksessa keskitytty yksilön tietosuojaan ylläpitämiseen ja näin yksittäistä vastaajaa ei voi nimetä ja tunnistaa tutkimuksesta. Saatuja vastauksia käytettiin vain ja ainoastaan ilmoitettuun tarkoitukseen. Tutkimuksen validiteettia alensi alhainen vastausprosentti, joka oli 36,8. Täten tutkimusvastauksia ei voida riittävällä tasolla yleistää koskemaan koko perusjoukkoa. Myös muun vastaavanlaisen tutkimuksen puuttuminen tutkimuksen taustalta voidaan katsoa heikentävänä tekijänä. Reliabiliteettiin vaikuttaa suuri katoprocentti 63,2. Katoprocenttiin saattoi vaikuttaa tutkimuskyselyn vastaustapa Internetin välityksellä ja paperisen vastauslomakkeen puuttuminen. Toisaalta mietin, johtuiko katoprocentti siitä, ettei sisäisessä viestinnässä sittenkään ole paljon parannettavaa? Saatujen vastausten perusteella sisäisen viestinnän nykytila voitiin todeta hieman keskitasoa korkeammaksi.

Kokonaisuutta tarkasteltaessa tutkimuksella saatiin tietoja, jotka antoivat vastauksia asetettuihin tutkimusongelmiin, mutta niitä ei voida riittävästi yleistää tutkimuksen perusjoukkoon alhaisen vastaus- ja korkean katoprocentin vuoksi. Täten tutkimuksen luotettavuus on alentunut.

11 Pohdinta

Onnistuneelle sisäiselle viestinnälle ei ole olemassa yhtä oikeaa tapaa tai keinoa ja se harvoin on täysin aukotonta. Sisäinen viestintä on taitolaji, mutta siinä voi harjaantua ja kehittyä oppimisen kautta. Pyrittäessä parempaan ja tehokkaampaan viestintään on mietittävä organisaation viestinnän tukirakenteiden toimivuutta, jotta kehitystä ylipäättään voi tapahtua. Yritysten ja yhteisöjen onkin löydettävä itselleen sopivat metodit sisäisen viestinnän laajasta kokonaisuudesta. Oikein valittujen viestintäkanavien ja työtapojen löytäminen vaatii työpanosta ja suunnitelmallisuutta, jotta viestintä palvelee oikealla ja halutulla tavalla. Sisäinen viestintä on nähtävä yhtenä tärkeänä osana työympäristöä, jonka avulla on mahdollisuus vaikuttaa henkilöstön hyvinvointiin. Avoimuus ja vuorovaikutus ovat tärkeitä sisäisen viestinnän kulmakiviä ja näiden asioiden on todettu vaikuttavan työntekijöiden motivaatioon sekä tyytyväisyyteen. Henkilöstön tyytyväisyys työnantajaansa vaikuttaakin merkittävästi yrityskuluaan ja parhaimmillaan myös positiivisesti työn tuottavuuteen.

Työn tavoitteeksi asetin Finnair Catering Tradingin ja Finnair Tax - Free -myymälän välisen tiedon kulun selvittämisen, mahdollisten ongelmakohtien löytämisen sekä parannus ehdotus-

ten kartoittamisen. Sisäinen viestintä ei ole tutkimuskohteena uusi asia, mutta edellä mainittujen työyksiköiden välistä kommunikointia ei ole aikaisemmin tutkittu. Kokonaisuutta katsottaessa tutkimus onnistui mielestäni suhteellisen hyvin ja tutkimuksen avulla saatiin vastauksia asioiden todellisesta tilasta, vaikka vastaajien lukumäärä jäi harmittavan pieneksi. Yksi tutkimuksen kautta selvinneestä positiivisesta asiasta on tiedon välittyminen toimistolta myyntivastaavan kautta myymälän myyntihenkilökunnalle. Tiedon välittyminen toimii ehkä jopa odotettuaakin paremmin. Suuri vaikutus tiedonkulun onnistumisessa ovat olleet myymälän työntekijöiden henkilökohtaiset sähköpostiosoitteet, jotka eivät vielä vähän aikaa sitten olleet käytettävissä. Tämä on ollut merkittävä tukirakenteellinen parantuminen sisäistä viestintää tehostettaessa. Tutkimuksen luotettavuuteen ja yleistettävyyteen vaikutti kuitenkin tutkimuskyselyyn vastanneiden vähäinen määrä. Tutkimusta tehdessäni uskoin saavani ainakin puolet lähettämistäni tutkimuslomakkeista takaisin, mutta näin ei kuitenkaan tapahtunut.

Opinnäytetyön tutkimusprosessi ja sen taustateoria ovat opettaneet suurienkin asiakokonaisuuksien hallintaa ja käsittelyä. Opin miten suuri vaikutus tutkimusaiheen taustateorialla on työn ja tutkimuskysymysten asettelun kannalta. Teoriaan tutustuminen auttoi ymmärtämään uusia näkökulmia, niiden vaikutusta toisiinsa ja miten niiden voidaan nähdä liittyvän työympäristöön, jossa itse työskentelen. Mitä enemmän tutkin ja tutustuin sisäiseen viestintään, sen mielenkiintoisemmaksi työ muuttui. Haastavuutta työn tekemiseen toi työlle asettamani aikataulu ja siinä olisi ollut huomattavasti parantamisen varaa. Työn eteneminen opetti uusia asioita ja tämä lisäsi työmäärä, mikä puolestaan venytti asetettua aikataulua. Kiireisimmät ajat olivatkin työn loppupuolella ennen sen virallista palautusta ja valmistumista. Vaikeutta työn tekemiselle asetti myös se, ettei vastaavanlaisesta tutkimuksesta tai opinnäytetynprosessista ollut aikaisempaa kokemusta ja että en ollut enää aktiivisesti koulumaailmassa työtä tehdessäni. Taustatuki ja mielipiteiden vaihto muiden samassa tilanteessa olevien opiskelijoiden kanssa oli lähes olematonta ja siksi koen onnistuneeni työssä ainakin suhteellisen hyvin.

Finnair Catering Trading-liiketoimintayksikölle suoritettun tutkimuksen tarkoituksena on toimia pohjana tulevaisuutta ajatellen, kun uutta vastaavanlaista sisäisen viestinnän kartoittamista tarvitaan. Haluttaessa syvällisempää ja tarkempaa tietoa on seuraavassa tutkimuksessa mahdollista harkita myös kvalitatiivisen tutkimustavan käyttöä haastatteluiden muodossa. Suoritettun tutkimuksen perusteella voidaan myös analysoida vastaavanlaisten tutkimuksien tarvetta muiden Trading-liiketoimintayksiköiden tavararyhmille ja paikkakuntien henkilökunnille. Opinnäytetyön tekeminen auttoi minua havainnoimaan, että sisäisen viestinnän merkitys on liitettävissä henkilöstön työtyytyväisyyteen ja motivaatioon. Tämä herätti myös aivan uudenlaisen kysymyksen ja mahdollisen tutkimuksen aiheen: Takaako onnistunut sisäinen viestintä henkilöstön työtyytyväisyyden?

Lähteet

- Anttila, P. 2005. Ilmaisui, teos, tekeminen ja tutkiva toiminta. Hamina: Akatiimi.
- Hirsjärvi, S., Remes, P. & Sajavaara, P. 2007. Tutki ja kirjoita. 13., osin uudistettu painos. Helsinki: Tammi.
- Heikkilä, T. 2001. Tilastollinen tutkimus. 3., uudistettu painos. Helsinki: Edita.
- Honkala, P., Kortetjärvi-Nurmi, S., Rosenström, A. & Siira-Jokinen, S. 2009. Linkki. Työyhteisön viestintä. Helsinki: Edita Prima.
- Juholin, E. 1999. Sisäinen viestintä. Helsinki: Inforviestintä.
- Kananen, J. 2008. Kvantti. Kvantitatiivinen tutkimus alusta loppuun. Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja 89. Jyväskylä: Jyväskylän ammattikorkeakoulu.
- Kortetjärvi-Nurmi, S. & Rosenström, A. 2006. Yritysviestinnän ABC. Helsinki: Edita Prima.
- Kortetjärvi-Nurmi, S., Kuronen, M-L. & Ollikainen, M. 2008. Yrityksen viestintä. 5., uudistettu painos. Helsinki: Edita Prima.
- Lohtaja, S. & Kaihovirta-Rapo, M. 2007. Tehoa työelämän viestintään. Helsinki: WSOYpro.

Internetlähteet

- Finnair Oyj. Konserni/Finnair lyhyesti. 2010. Viitattu 6.10.2010.
http://www.finnairgroup.com/konserni/konserni_1.html
- Finnair Oyj. Konserni/Historia/Ennen sotia. 2010. Viitattu 6.10.2010.
http://www.finnairgroup.com/konserni/konserni_14_2.html
- Finnair Oyj. Konserni/Historia/Johdanto. 2010. Viitattu 6.10.2010.
http://www.finnairgroup.com/konserni/konserni_14_1.html
- Finnair Oyj. Konserni/Historia/ Sodan jälkeen. 2010. Viitattu 6.10.2010.
http://www.finnairgroup.com/konserni/konserni_14_3.html
- Finnair Oyj. Konserni/Konsernistrategia. 2010. Viitattu 6.10.2010.
http://www.finnairgroup.com/konserni/konserni_2.html
- Finnair Oyj. Konserni/Organisaatio/Lentoliikenne. 2010. Viitattu 6.10.2010.
http://www.finnairgroup.com/konserni/konserni_6_1.html
- Finnair Oyj. Konserni/Organisaatio/Lentotoimintapalvelut. 2010. Viitattu 11.10.2010.
http://www.finnairgroup.com/konserni/konserni_6_3.html
- Finnair Oyj. Konserni/Organisaatio/Matkapalvelut. 2010. Viitattu 11.10.2010.
http://www.finnairgroup.com/konserni/konserni_6_4.html

Kaaviot

Kaavio 1. Tiedottamisen kulku sisäisessä viestinnässä toimistolta myymälään	24
---	----

Kuvat

Kuva 1. Finnair konsernin organisaatiokuva (Finnair Oyj)	19
http://www.finnairgroup.com/konserni/konserni_6.html	

Kuviot

Kuvio 1. Miten koet saavasi tietoa kosmetiikkapuolella tapahtuvista ajankohtaisista asioista? (n=7)	31
Kuvio 2. Saatko tietoa myymälään tulevista uusista tuotteista? (n=7)	32
Kuvio 3. Saatko tietoa tulevista kosmetiikkakampanjoista? (n=7)	32
Kuvio 4. Saatko tietoa tulevista myyntikilpailuista? (n=7)	33
Kuvio 5. Saatko tietoa myymälään tulevista uusista tuotesarjoista? (n=7)	33
Kuvio 6. Saatko tietoa myymälästä poistettavista tuotesarjoista? (n=7)	34
Kuvio 7. Saatko tietoa tuotesarjojen paikanvaihdoksista myymälässä? (n=7)	34
Kuvio 8. Saatko tietoa tulevista kosmetiikkakoulutuksista? (n=7)	35
Kuvio 9. Toimiiko sähköpostisi tiedonvälittäjänä hyvin? Saatko sähköpostiisi tietoa kosmetiikan asioista? (n=7)	36
Kuvio 10. Onko sähköposti tiedonvälittäjänä hyvä asia? (n=7)	37
Kuvio 11. Riittääkö informaation saaminen sähköpostin välityksellä vai haluaisitko tietoa myös henkilökohtaisesti esim. kuukausittain järjestettävässä kosmetiikkapalaverissa? (n=7)	38
Kuvio 12. Saatko oman palautteesi myymälän kosmetiikan asioista helposti tradingosaston henkilökunnan tietoisuuteen? (n=7)	39
Kuvio 13. Minkä kahden informaatiokanavan kautta haluat mieluiten antaa palautetta? (n=7)	39

Liitteet

Liite 1. Tutkimuslomake	52
-------------------------------	----

Liite 1. Tutkimuslomake

Sisäisen viestinnän tutkimus

Lomake on ajastettu: julkisuus alkaa 16.2.2010 23.00 ja päättyy 14.3.2010 23.00

Sisäisen viestinnän tutkimuksella on tarkoitus selvittää Finnair Cateringin Trading osaston ja Finnair Tax Free myymälän kosmetiikkahenkilökunnan välistä tiedon kulkua ja käyttää tutkimustuloksia tarvittaessa sisäisen viestinnän parantamiseen. Kyselykaavakkeen täyttämällä annat oman näkemyksesi viestinnän nykytilasta. Vastaamalla voit vaikuttaa!

Apua ja lisäohjeita kysymysten täyttämiseen antaa tarvittaessa kysymyksen perässä oleva oranssi kysymysmerkki.

Henkilötiedot

Vastaajan nimi: _____

Tiedon saaminen

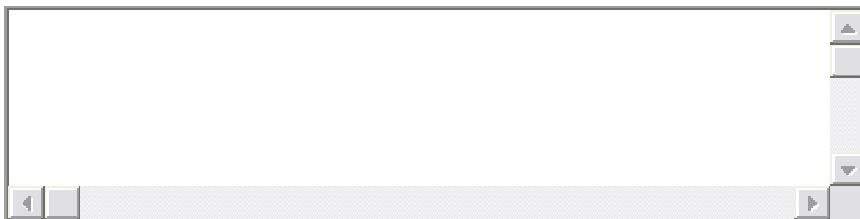
1. Miten koet saavasi tällä hetkellä tietoa Finnair Tax Free myymälässä kosmetiikkapuolel-la tapahtuvista kosmetiikan ajankohtaisista asioista?

- ☐ Erinomaisesti
- ☐ Hyvin
- ☐ Kohtalaisesti
- ☐ Huonosti

2. Mistä asioista saat tietoa ja keneltä tieto on useimmiten saatu?

	En saa tietoa	Saan tietoa	Keneltä saat tiedon?
1. Myymälään tulevista uutuustuotteista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
2. Tulevista kosmetiikkakampanjoista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
3. Kosmetiikan myyntikilpailuista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
4. Myymälään tulevista uusista tuotesarjoista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
5. Myymälästä poistettavista tuotesarjoista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
6. Kosmetiikkakoulutuksista	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>
7. Tuotesarjojen paikanvaihdoksista myymälässä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="text"/>

3. Haluaisitko saada jostain kosmetiikkaa koskevasta asiasta/asioista tietoa, jota ei ole mainittu kysymyksessä 2?



Tiedon välitys

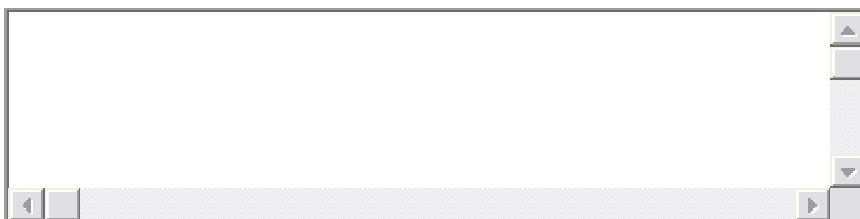
4. Toimiiko sähköpostisi tiedonvälittäjänä hyvin? Saatko sähköpostiisi tietoa kosmetiikan asioista?

- ☐ Erinomaisesti
- ☐ Hyvin
- ☐ Kohtalaisesti
- ☐ Huonosti

5. Onko sähköposti tiedonvälittäjänä hyvä asia?

- ☐ Kyllä
- ☐ Ei

6. Jos vastasit kysymykseen 5 - Ei, kerro miksi sähköposti ei ole hyvä tiedonvälittäjä?



7. Riittääkö informaation saaminen sähköpostin välityksellä vai haluaisitko myös tietoa henkilökohtaisesti esim. kuukausittain järjestettävässä kosmetiikkapalaverissa?

- ☐ Kyllä, tieto sähköpostin välityksellä riittää.
- ☐ Ei, haluaisin tietoa myös henkilökohtaisesti.

8. Jos vastasit kysymykseen 7 - Ei, haluaisin tietoa myös henkilökohtaisesti, mistä asioista haluaisit mahdollisesti kosmetiikkapalavereissa puhuttavan?

Palautteen antaminen

9. Saatto oman palautteesi myymälän kosmetiikan asioista helposti tradingosaston henkilökunnan tietoisuuteen?

- ☐ Kyllä, saan helposti.
- ☐ Ei, en saa helposti.

10. Minkä kahden informaatiokanavan kautta haluat mieluiten antaa palautetta tradingosaston henkilökunnalle, koskien myymälän kosmetiikkapuolta?

- ☐ Lähetän viestin oman sähköpostin kautta.
- ☐ Soitan puhelimella.
- ☐ Annan palautteen henkilökohtaisesti, kasvotusten.
- ☐ Annan palautetta taukuhuoneen palautelaatikon kautta.
- ☐ Annan palautetta kosmetiikan myymälävastaavan kautta, Sari Björkengren-Kari.

11. Onko kosmetiikka asioissa informaation saaminen selkeää vai sekavaa?

12. Risu, ruusuja ja ehdotuksia.

Osittainen tallennus

☐ Tahdon tallentaa täyttämäni tiedot ja jatkaa myöhemmin linkistä, joka lähetetään antamaani osoitteeseen.

Sähköpostiosoite: _____

Tietojen lähetys

Kiitos vastauksestasi!

Vastaustesi pohjalta analysoidaan mahdollisia jatkotoimenpiteitä sisäisessä viestinnässä.